



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

PRACOVNĚPRÁVNÍ VZTAHY Z HLEDISKA OPTIMALIZACE MZDOVÝCH NÁKLADŮ

EMPLOYMENT RELATIONSHIP IN TERMS OF THE OPTIMIZATION OF WAGE COSTS

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Lucie Famfulíková

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Mgr. Helena Musilová

BRNO 2017

Zadání bakalářské práce

Ústav:	Ústav ekonomiky
Studentka:	Lucie Famfulíková
Studijní program:	Ekonomika a management
Studijní obor:	Ekonomika podniku
Vedoucí práce:	Mgr. Helena Musilová
Akademický rok:	2016/17

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

Pracovněprávní vztahy z hlediska optimalizace mzdových nákladů

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod

Cíle práce, metody a postupy zpracování

Teoretická východiska práce: Pracovněprávní vztahy z právního a ekonomického hlediska

Analýza současného stavu (problému) z právního a ekonomického hlediska

Vlastní návrhy řešení včetně jejich ekonomického zhodnocení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Studentka provede podrobnou analýzu řešeného pracovněprávního problému, a to jak z hlediska pracovněprávních předpisů, tak i z hlediska ekonomického zhodnocení nákladů. Na základě rešerše odborné literatury obsažené v teoretické části práce navrhne studentka vhodná řešení problému. V návrzích zhodnotí jejich ekonomickou náročnost, klady a zápory a realizovatelnost v praxi. Ve všech částech bakalářské práce, tj. jak v části teoretické, tak i v části analytické a návrhové, se studentka bude věnovat problému komplexně, s využitím znalostí získaných během studia, se zaměřením na problematiku právní a ekonomickou.

Základní literární prameny:

BĚLINA, M. a kol. Pracovní právo. 6. vyd. Praha: C. H. Beck, 2014. ISBN 978-80-7400-283-0.

HŮRKA, P., K. ELIÁŠ, J. MORÁVEK a kol. Zákoník práce a související ustanovení občanského zákoníku s podrobným komentářem k 1. 1. 2014. 3. vyd. Olomouc: ANAG, 2014. ISBN 978-80-72-3-857-4.

NEŠČÁKOVÁ, L. Zákoník práce 2014 v praxi: komplexní průvodce s řešením problémů. 4. vyd. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-2475-124-5.

PAVLÁTOVÁ, J. Pracovněprávní vztahy z pohledu nového občanského zákoníku. Plzeň: Aleš Čeněk, 2014. ISBN 978-80-7380-507-4.

SOUŠKOVÁ, M. a M. SPIRIT. Pracovní právo pro ekonomy. Praha: Oeconomica, 2014. ISBN 978-8-245-2067-4.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2016/17

V Brně dne 28.2.2017

L. S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Bakalářská práce se zabývá problematikou pracovněprávních vztahů, především jejich vznikem. Cílem práce je návrh řešení problému, který se týká nedostatku uchazečů o nabízená pracovní místa, resp. optimalizace počtu zaměstnanců u zaměstnavatele a s tím související optimalizace mzdových nákladů. Na základě provedené analýzy a dotazníkového šetření jsou zaměstnavateli navržena řešení, která optimalizují počet zaměstnanců a mzdové náklady zaměstnavatele.

Abstract

The Bachelor's thesis deals with the issues of labour-law relations, above all their establishment. The aim of the paper is to propose a solution to the problem concerning lack of applicants for the work positions offered, or rather optimization of the number of employees working for an employer in relation to the optimization of labour costs. Based on the results of a conducted analysis and survey, the employer is recommended taking measures which would optimize the number of employees as well as the labour costs.

Klíčová slova

mzdové náklady, optimalizace, pracovněprávní vztah, pracovní poměr, pracovní smlouva, zákoník práce, zaměstnanec, zaměstnavatel, zaměstnanecké benefity

Key words

wage costs, optimization, labour relation, labour code, employment, employment contract, labour law, employee, employer, employee's benefits

Bibliografická citace

FAMFULÍKOVÁ, L. *Pracovněprávní vztahy z hlediska optimalizace mzdových nákladů*.
Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2017. 79 s. Vedoucí
bakalářské práce Mgr. Helena Musilová.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 30. května 2017

podpis studenta

Poděkování

Ráda bych poděkovala své vedoucí bakalářské práce paní Mgr. Heleně Musilové za její ochotu, odborné vedení, cenné rady a připomínky a veškerou pomoc při psaní této práce. Dále bych chtěla poděkovat zaměstnancům společnosti Composite Components a. s. za veškeré potřebné informace, které mi poskytli. V neposlední řadě děkuji své rodině, přátelům a blízkým, kteří mě podporovali po celou dobu studia.

OBSAH

ÚVOD.....	12
1 CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ.....	13
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE: PRACOVNĚPRÁVNÍ VZTAHY Z PRÁVNÍHO A EKONOMICKÉHO HLEDISKA.....	15
2.1 Pracovní právo a základní pojmy.....	15
2.2 Pracovněprávní vztahy	16
2.3 Účastníci pracovněprávních vztahů	16
2.3.1 Zaměstnanec	17
2.3.2 Zaměstnavatel	17
2.4 Vznik pracovněprávních vztahů.....	17
2.5 Pracovní poměr	18
2.5.1 Postup před vznikem pracovního poměru	18
2.5.2 Vznik pracovního poměru	19
2.6 Pracovní smlouva	20
2.6.1 Druh práce.....	20
2.6.2 Místo výkonu práce	21
2.6.3 Den nástupu do práce.....	21
2.6.4 Zkušební doba.....	21
2.7 Povinnosti smluvních stran	22
2.7.1 Povinnosti zaměstnavatele.....	22

2.7.2	Povinnosti zaměstnance	22
2.8	Pracovní doba a doba odpočinku	22
2.8.1	Dovolená	23
2.9	Dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr	24
2.9.1	Dohoda o provedení práce	24
2.9.2	Dohoda o pracovní činnosti	25
2.10	Péče o zaměstnance	26
2.10.1	Péče o pracovní podmínky zaměstnanců	26
2.10.2	Péče o odborný rozvoj zaměstnanců	26
2.10.3	Stravování zaměstnanců	28
2.10.4	Zaměstnanecké benefity	28
2.11	Řízení pracovněprávních vztahů	29
2.11.1	Plánování zaměstnanců	30
2.11.2	Získávání zaměstnanců	30
2.12	Ekonomické řízení organizace	31
2.12.1	Náklady	31
2.13	Odměňování zaměstnanců	31
2.13.1	Zákonné odvody ze mzdy	32
2.13.2	Mzda	33
2.14	Shrnutí teoretické části	35

3	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU (PROBLÉMU) Z PRÁVNÍHO A EKONOMICKÉHO HLEDISKA	36
3.1	Základní informace o zaměstnavateli.....	36
3.1.1	Historie společnosti.....	37
3.2	Pracovněprávní vztahy u zaměstnavatele.....	37
3.2.1	Struktura zaměstnanců	37
3.2.2	Současný systém přijímání nových zaměstnanců	38
3.2.3	Pracovní doba u zaměstnavatele	39
3.2.4	Péče o zaměstnance	40
3.2.5	Zaměstnanecké benefity poskytované zaměstnavatelem.....	42
3.2.6	Náklady na nového zaměstnance	47
3.2.7	Mzdové náklady na zaměstnance dělnické profese	48
3.2.8	Osobní náklady zaměstnance dělnické profese	49
3.2.9	Vývoj osobních nákladů všech zaměstnanců u zaměstnavatele v letech 2014–2016	51
3.2.10	Analýza celkových nákladů zaměstnavatele.....	53
3.3	Dotazníkové šetření.....	54
3.4	Shrnutí analytické části	56
4	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ VČETNĚ JEJICH EKONOMICKÉHO ZHODNOCENÍ.....	57
4.1	Úprava webových stránek a výběr jejich nového správce	57
4.2	Rozšíření nabídky zaměstnaneckých benefitů	58

4.3	Zvýšení průměrné hrubé měsíční mzdy v dělnické profesi	62
4.4	Zavedení jednorázové odměny zaměstnancům za přivedení nového zaměstnance do zaměstnání	63
4.5	Uzavření pracovněprávních vztahů na základě DPP a DPČ	65
4.6	Shrnutí návrhové části	69
	ZÁVĚR	71
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	74
	SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK	77
	SEZNAM TABULEK	78
	SEZNAM OBRÁZKŮ	79
	PŘÍLOHY	79

ÚVOD

Zaměstnání je významnou součástí našeho života a odvíjí se od něho například životní úroveň, či osobní uspokojení člověka. Tato bakalářská práce se věnuje oblasti pracovního práva. Konkrétně se zabývá pracovněprávními vztahy, kterými si v dnešní době projde téměř každý z nás, buď v pozici zaměstnance či v postavení zaměstnavatele. Z těchto vztahů vyplývají práva a povinnosti všem účastníkům pracovněprávního vztahu.

Práce je rozdělena do třech hlavních částí. V teoretické části definuji základní pojmy týkající se oblasti pracovního práva, zaměřím se na pracovněprávní vztahy, jejich účastníky, způsoby, jakými mohou vznikat a jaká práva a povinnosti se k nim vztahují. Součástí této práce je také péče o zaměstnance, včetně zaměstnaneckých benefitů. V neposlední řadě se budu věnovat nákladům spojeným se získáváním nových zaměstnanců a osobním nákladům vztahujícím se ke stálým zaměstnancům, a to jak z právního, tak ekonomického hlediska.

V navazující části představím společnost Composite Components, a.s. a analyzuji problém, se kterým se potýká. Jde zejména o malý zájem o nabízená pracovní místa, z čehož vyplývá i nedostatečný počet zaměstnanců. Současně analyzuji osobní náklady na jednoho zaměstnance a mzdové náklady zaměstnavatele. V závěru této části se budu věnovat zpracování dotazníkového šetření. Na jehož základě získám potřebné informace od respondentů, jimiž jsou občané, kteří hledali či hledají nové zaměstnání a podle těchto informací navrhuji možná řešení daného problému.

V závěru této práce se věnuji návrhům, které by mohli zaměstnavateli pomoci při řešení problému, kterým je malý zájem o nabízená pracovní místa a tím i nedostatečný počet zaměstnanců.

Věřím, že bakalářská práce na toto téma mi bude v budoucnu přínosem zejména díky větším znalostem pracovněprávních vztahů. Zároveň doufám, že mé návrhy budou přínosem pro zaměstnavatele a využitelné i v praxi.

1 CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

Hlavním cílem bakalářské práce je navrhnout zaměstnavateli optimální řešení problému, který se týká nedostatečného počtu zaměstnanců u zaměstnavatele.

Metoda pro dosažení hlavního cíle je založena na porovnání toho, co nabízí zaměstnavatel spolu s nabízeným pracovním místem, a o co mají uchazeči o zájem. Dále se zaměřím na výši osobních nákladů na jednoho zaměstnance a vývoj mzdových nákladů všech zaměstnanců u konkrétního zaměstnavatele.

Ve vlastních návrzích navrhnou zaměstnavateli nejlepší způsob, jak zvýšit zájem uchazečů o nabízená pracovní místa a zároveň jak optimalizovat mzdové náklady, které tvoří značnou část celkových nákladů zaměstnavatele. Řešená problematika je zkoumána také z ekonomického hlediska.

Dílčí cíle práce jsou následující:

- na základě literární rešerše zpracovat teoretická východiska pracovněprávních vztahů,
- analyzovat současný stav v oblasti pracovněprávních vztahů a osobních nákladů u konkrétního zaměstnavatele,
- navrhnout optimální řešení problému s nedostatkem zaměstnanců a řešení vedoucí k optimalizaci mzdových nákladů
 - „podcíl“ dílčího cíle – zpracovat dotazník a provést dotazníkové šetření

Metody zpracování, které jsou v práci využívány jsou zejména dotazníkové šetření, literární rešerše, srovnávání a rozhovor (1, s. 74-80). Pomocí dotazníku získám potřebné informace k navržení ideálního řešení daného problému u zaměstnavatele. K teoretické části práce čerpám hlavně ze zákona číslo 262/2006 Sb., zákoník práce, odborných článků, publikací a komentářů k právním předpisům, abych získala celkový přehled o řešeném tématu.

Pomocí srovnání vyhodnotím výsledky dotazníků, co je pro uchazeče při výběru nového pracovního místa nejdůležitější a jaké podmínky v souvislosti s pracovním místem zaměstnavatel nabízí. Pomocí rozhovorů se zaměstnanci konkrétního zaměstnavatele

získám informace potřebné k analyzování jeho současného stavu v oblasti pracovněprávních vztahů.

„Dotazníkové šetření – jedná se o nástroj sloužící ke skupinovému získávání informací prostřednictvím písemných otázek. Otázky mohou mít podobu uzavřených, polootevřených a otevřených otázek“ (9, s. 21).

Literární rešerše – jde o text, přinášející aktuální pohled na řešenou problematiku z hlediska soudobé literatury. Jedná se o přehled teoretických východisek k zadanému tématu. Zásadním úkolem je vytvořit si celkový přehled o konkrétním tématu (10, s. 3).

„Rozhovor – je výzkumná metoda, vycházející z řečové komunikace s respondentem bez písemného vyjádření. Respondent – osoba, které se dotazujeme nebo ji zkoumáme“ (9, s. 26). Rozhovor může mít různé podoby. Cílem strukturovaného rozhovoru je získání odpovědi na dopředu připravený souhrn otázek

Srovnávání – používá se v situacích, kdy je potřeba stanovit shody a rozdíly objektů či jevů. Během srovnávání se odhalují shodné nebo rozdílné stránky různých jevů, předmětů či ukazatelů (10, s. 4).

Po oslovení zaměstnavatele jsem u něho zjistila problém v oblasti pracovněprávních vztahů. Během konzultace problému jsem usoudila, že by zaměstnavatel potřeboval optimalizovat mzdové náklady a zvýšit počet uchazečů o nabízená pracovní místa, neboť trpí nedostatkem zaměstnanců. Nastudovala jsem potřebnou literaturu týkající se oblasti pracovněprávních vztahů. Dle teoretických poznatků a informací získaných od zaměstnanců daného zaměstnavatele jsem vypracovala analytickou část. Předmětem zkoumání je analýza pracovních míst, které zaměstnavatel nabízí uchazečům, resp. které poskytuje stávajícím zaměstnancům, a analýza mzdových a osobních nákladů zaměstnavatele.

Dalším bodem této části je dotazník, týkající se kritérií, dle kterých se uchazeči rozhodují při výběru zaměstnání. Získané výsledky z dotazníku jsem vyhodnotila a porovnála s podmínkami, které nabízí zaměstnavatel spolu s pracovním místem. V závěru práce jsem navrhla zaměstnavateli možná řešení daného problému a zhodnotila přínos předložených návrhů a jejich reálné využití u zaměstnavatele.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE: PRACOVNĚPRÁVNÍ VZTAHY Z PRÁVNÍHO A EKONOMICKÉHO HLEDISKA

Tato část bakalářské práce se zabývá teoretickými východisky, která se vztahují k pracovněprávním vztahům, zejména z hlediska právního a ekonomického. Definuje základní pojmy a náležitosti, které se musí dodržovat při vzniku pracovněprávních vztahů. Věnuje se účastníkům pracovněprávních vztahů, pracovnímu poměru, významu a obsahu pracovní smlouvy, pracovní době a dohodám o pracích konaných mimo pracovní poměr. Tato část dále obsahuje informace o péči o zaměstnance, zaměstnanecké benefity a řízení pracovněprávních vztahů. V závěru se teoretická část věnuje ekonomickému řízení zaměstnavatele, zejména nákladům na nového zaměstnance a mzdovým nákladům zaměstnavatele.

2.1 Pracovní právo a základní pojmy

Pracovní právo je odvětví, které spadá do českého právního řádu. Tvoří ho soubor právních norem, který upravuje vztahy, jenž vznikají v souvislosti se zaměstnáváním fyzických osob závislou prací (7, s. 17).

„Závislá práce se vykonává ve vztahu podřízenosti zaměstnance a nadřízenosti zaměstnavatele. Zaměstnanec práci vykonává jménem zaměstnavatele, podle jeho pokynů, ale osobně. Podmínkou závislé práce je, že musí být vykonávána za mzdu, plat nebo odměnu a na náklady a odpovědnost zaměstnavatele. Dále se musí vykonávat v určené pracovní době a na pracovišti zaměstnavatele, či na jiném dohodnutém místě“ (3, s. 53).

Pracovní vztahy v souvislosti se zaměstnáním jsou předmětem úpravy pracovního práva. Normy pracovního práva regulují zejména právo fyzických osob na zaměstnání, podmínky pro vznik, změny a skončení pracovněprávních vztahů, stanovení práv a povinností účastníků pracovněprávních vztahů, či stanovení základních pracovních podmínek (7, s. 17).

Nejdůležitější funkcí pracovního práva je v současnosti ochranná funkce. Chrání sociální práva zaměstnanců a zajišťuje zaměstnanci odpovídající podmínky k výkonu práce. Posláním pracovního práva je také jeho organizace, která poskytuje zaměstnavateli nástroje k organizaci a řízení práce (7, s. 17).

2.2 Pracovněprávní vztahy

Pracovněprávní vztahy jsou vztahy upravené normami pracovního práva, které obsahují práva a povinnosti stran těchto vztahů, jimiž jsou nejčastěji zaměstnanec a zaměstnavatel. Jedná se zejména o vztahy, ve kterých se vykonává především závislá práce a další související práce (7, s. 35).

Pracovněprávní vztahy je možné rozdělit na individuální pracovněprávní vztahy a kolektivní pracovněprávní vztahy:

- **individuální pracovněprávní vztahy** představují výkon závislé práce zaměstnancem za odměnu. Jde především o vztahy, ve kterých je pracovní síla zaměstnance užívána za odměnu zaměstnavatelem,
- **kolektivní pracovněprávní vztahy** jsou charakteristické tím, že subjektem není individuální zaměstnanec, ale jedná se o vztahy mezi zaměstnavatelem a odborovou organizací nebo mezi organizací sdružující zaměstnavatele a odborovým svazem (3, s. 56).

2.3 Účastníci pracovněprávních vztahů

Účastníci pracovněprávních vztahů jsou nositeli práv a povinností z tohoto vztahu vyplývajících. Hlavními účastníky pracovněprávních vztahů jsou na jedné straně *zaměstnanec* a na straně druhé *zaměstnavatel*. Dalšími účastníky mohou být odborové organizace zastupující zaměstnance, správní úřady, Úřad práce ČR či oblastní inspektoráty práce (7, s. 43-44).

V pracovněprávním vztahu může být zaměstnavatelem jak osoba fyzická, tak osoba právnická. Zaměstnancem může být pouze osoba fyzická (3, s. 58).

2.3.1 Zaměstnanec

Zaměstnancem je fyzická osoba, která se v základním pracovněprávním vztahu zavázala k výkonu závislé práce. Ke vzniku pracovněprávního vztahu musí zaměstnanec splnit dvě podmínky současně. Musí dosahovat věku alespoň patnáct let a musí mít splněnou povinnou školní docházku (7, s. 44).

Od 1. 1. 2014 Nový občanský zákoník upravuje právní osobnost a svéprávnost pro pracovněprávní účely, čímž se zákoník práce nezabývá. Nově zakazuje také práci nezletilým mladším patnácti let, nebo nezletilým, kteří neukončili povinnou školní docházku. Před splněním podmínek pracovněprávní svéprávnosti mohou nezletilí vykonávat pouze uměleckou, kulturní, reklamní či sportovní činnost za podmínek, které stanovuje zákon o zaměstnanosti (7, s. 44).

2.3.2 Zaměstnavatel

Za zaměstnavatele je považována osoba, pro kterou se fyzická osoba zavázala k osobnímu výkonu závislé práce v základním pracovněprávním vztahu. Zaměstnavatelem může být kdokoliv, kdo má právní osobnost. U fyzické osoby vzniká právní osobnost narozením, u právnické osoby jejím vznikem (11, s. 37).

Právnická osoba může být zaměstnavatelem v oblasti soukromého i veřejného práva. V soukromém právu jde o soukromoprávní korporace, fundace (nadace či spolky) a smíšené útvary. V oblasti veřejného práva se jedná zejména o veřejnoprávní korporace, např. obce, kraje či příspěvkové organizace. Zaměstnavatelem může být i stát nebo zahraniční právnická osoba, která má sídlo mimo území ČR (4, s. 60).

2.4 Vznik pracovněprávních vztahů

Pracovněprávní vztahy vznikají zejména na základě pracovního poměru či dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr. Zaměstnanec v pracovním poměru požívá ze zákona větší pracovně právní ochrany, než zaměstnanec činný na základě dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr. Ke vzniku pracovněprávních vztahů se vztahuje mnoho pravidel. Jsou jimi zejména právní normy upravující podmínky

vzniku, změny nebo zániku společenských pracovních vztahů a vzájemná práva a povinnosti subjektů, které do těchto vztahů patří (4, s. 131), (7, s. 36).

2.5 Pracovní poměr

Pracovní poměr je nejčastějším základním pracovněprávním vztahem, ve kterém vykonávají fyzické osoby závislou práci. Pracovní poměr vzniká vždy mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem. Předmětem pracovního poměru je výkon práce pro zaměstnavatele, kterou vykonává zaměstnanec za mzdu. Práce v pracovním poměru je vykonávána v podřízenosti k zaměstnavateli, jedná se tedy o práci závislou (3, s. 140).

Pracovní poměr lze rozlišovat z hlediska doby trvání na pracovní poměr sjednaný na dobu neurčitou nebo dobu určitou. Pokud v pracovním poměru nebyla výslovně sjednána doba jeho trvání, je považován za sjednaný na dobu neurčitou. V pracovní smlouvě tak nemusí být výslovně ujednáno, že se jedná o pracovní poměr na dobu neurčitou. Pokud se jedná o pracovní poměr na dobu určitou, pak může být sjednán maximálně na dobu tří let ode dne vzniku pracovního poměru na dobu určitou a smí být opakována nejvýše dvakrát. Za opakování pracovního poměru na dobu určitou se považuje také jeho prodloužení. Z toho vyplývá, že jsou možné nejvýše tři pracovní poměry na dobu určitou mezi stejnými smluvními stranami (3, s.150), (7, s. 58).

V Evropě obecně preferuje asi 80 % zaměstnanců pracovní poměr na dobu neurčitou. Hlavním důvodem je stabilita a záruka zaměstnání. Avšak i tito zaměstnanci jsou vystaveni rostoucímu tlaku způsobeného hlubokými změnami v trendech na trhu práce (16).

2.5.1 Postup před vznikem pracovního poměru

V zákoníku práce definují úpravu postupu zaměstnavatele před vznikem pracovního poměru § 30-32. Zaměstnavatel si vybírá zaměstnance z uchazečů, kteří se zajímají o nabízené pracovní místo dle kvalifikace, nezbytných požadavků či zvláštních schopností. Jestliže zvláštní právní předpis stanoví jiný postup pro přijetí zaměstnance, zaměstnavatel ho musí respektovat. V souvislosti s jednáním před vznikem pracovní

smlouvy zaměstnavatel může vyžadovat od uchazeče o práci či od jiných osob údaje, které přímo souvisí s uzavřením pracovní smlouvy (8), (7, s. 56).

Před uzavřením pracovní smlouvy má zaměstnavatel povinnost seznámit budoucího zaměstnance s právy a povinnostmi, které by pro něho v rámci pracovní smlouvy, popřípadě jmenování na pracovní místo platily. Dále musí zaměstnavatel seznámit uchazeče o práci s pracovními podmínkami a podmínkami odměňování, za kterých bude práci vykonávat, včetně povinností, které vyplývají ze zvláštních právních předpisů a vztahují se k dohodnuté práci. Zvláštní právní předpis stanovuje případy, kdy zaměstnavatel musí zajistit, že se uchazeč ještě před uzavřením pracovní smlouvy podrobí vstupní lékařské prohlídce. Uchazeč o práci v pracovním poměru se musí vstupní lékařské prohlídce podrobit vždy. Pokud by ji uchazeč neabsolvoval, je považován za zdravotně nezpůsobilého a nemůže být do pracovního poměru přijat (8), (7, s. 56).

Výběr zaměstnanců

Zákoník práce uvádí, že výběr uchazečů o zaměstnání je v pravomoci zaměstnavatele. Při výběru smí brát v úvahu pouze kritéria, která bezprostředně souvisí s budoucím výkonem práce. Samozřejmě je zaměstnavatel povinen dbát rovného zacházení se všemi uchazeči a je zakázána diskriminace. V případě, že uchazeč nesplňuje předpoklady, které stanovují právní předpisy pro místo, jež má vykonávat, smlouva nemůže být uzavřena. Způsob, jakým má být prováděn výběr zaměstnanců, zákoník práce neurčuje, je to zcela v kompetenci zaměstnavatele (3, s. 169-170).

2.5.2 Vznik pracovního poměru

Pracovní poměr může být založen buď na základě pracovní smlouvy mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem nebo jmenováním, pokud tak stanoví zákoník práce či jiný právní předpis. Při vzniku pracovního poměru platí vždy zásada, že pracovní poměr může být založen pouze na základě svobodné vůle zaměstnance a zaměstnavatele. Ve vztahu k občanovi, je tato zásada zcela bez výjimek (3, s. 169). Založení pracovního poměru jmenováním u zaměstnavatele není využíváné, proto se mu dále v bakalářské práci nebudu věnovat.

2.6 Pracovní smlouva

Pracovní smlouva je dvoustranné právní jednání, které obsahuje souhlasný a shodný projev vůle zaměstnavatele a zaměstnance, jenž směřuje ke vzniku pracovního poměru. Uzavření pracovní smlouvy je vyváženým smluvním vztahem, ve kterém jsou si obě strany rovny před zákonem. Zaměstnavatel je povinen sjednat každou pracovní smlouvu písemně. Po uzavření pracovní smlouvy je také povinen jedno podepsané vyhotovení vydat zaměstnanci (6, s.75), (7, s. 56-57).

Pracovní smlouvy musí obsahovat tzv. podstatné náležitosti, bez nichž by nebyla platná. Na těchto náležitostech se musí zaměstnavatelem se zaměstnancem dohodnout, jinak smlouva platně nevznikne. Jedná se o:

- druh práce, který má zaměstnanec vykonávat pro zaměstnavatele,
- místo nebo místa výkonu práce, ve kterých má být práce vykonávána,
- den nástupu do práce (7, s. 57).

Existují také nepovinné náležitosti, které pracovní smlouva obsahovat nemusí. Jsou to všechna ostatní ujednání, která do pracovní smlouvy lze zapracovat. Jedná se o zkušební dobu, dobu trvání pracovního poměru, práva a povinnosti smluvních stran, mzdové či platové podmínky, pracovní doby, souhlas zaměstnance s vysíláním na pracovní cesty, souhlas zaměstnance se srážkou ze mzdy za poskytnuté stravenky nebo ochranné pracovní prostředky. Ty v případě skončení pracovního poměru zůstanou zaměstnanci, přestože nemají ještě ukončenou tzv. vynášecí dobu či konkurenční ujednání a další (6, s. 77).

2.6.1 Druh práce

Zaměstnavatel je povinen vymezit druh práce, který pro něj bude zaměstnanec vykonávat. Druhem práce je definován okruh, ve kterém se zaměstnavatel pohybuje při ukládání úkolů zaměstnancům. Určený druh práce je závazný pro oba účastníky pracovního poměru. Zaměstnavatel může ukládat zaměstnanci pouze práce plynoucí ze sjednaného druhu práce. Zaměstnanec má povinnost splnit všechny úkoly, které sjednaný druh práce

zahrnuje. Druh práce by měl být v pracovní smlouvě určen co nejdůležitěji, aby bylo pro zaměstnance zcela jasné, jakou práci je povinen vykonávat (7, s. 57), (5, s.10).

2.6.2 Místo výkonu práce

V pracovní smlouvě může být uvedeno jedno či více míst výkonu práce. Ke sjednanému místu jsou vázáni oba subjekty pracovní smlouvy. Místo výkonu práce lze vymezit velmi úzce nebo naopak širěji. Vymezení vyplývá z konkrétních podmínek, které sjednaná práce vyžaduje. Zaměstnanec může být přeložen zaměstnavatelem k výkonu práce do jiného místa, než bylo sjednáno pouze se souhlasem zaměstnance. Pro účely cestovních náhrad se zákoník práce v § 34a zabývá pojmem pravidelné pracoviště, které nesmí být sjednáno širěji než jedna obec (6, s. 76), (7, s. 57-58).

2.6.3 Den nástupu do práce

Dle zákoníku práce § 36 dnem nástupu do práce, který je uveden v pracovní smlouvě, vzniká pracovní poměr. Bez ohledu na to, zda zaměstnanec do práce fyzicky nastoupil či nikoliv. Den nástupu do práce se zpravidla sjednává stanovením určitého data. Smí být také určen i jiným časovým údajem, ale musí jít o jednoznačný údaj, aby nevzbuzoval pochybnosti, o který den se jedná, např. čtrnáctý den po ukončení studia (5, s. 11), (7, s. 58).

2.6.4 Zkušební doba

Zkušební doba slouží oběma subjektům pracovní smlouvy ke vzájemnému poznání pracovního vztahu. Zákoník práce dle § 35 stanovuje, že zkušební doba nesmí přesáhnout 3 měsíce po sobě jdoucí ode dne vzniku pracovního poměru u zaměstnance, či 6 měsíců u vedoucího zaměstnance. Zkušební dobu nelze dodatečně prodlužovat. Zkušební dobu lze sjednat nejpozději v den, který je stanoven jako den nástupu do práce. Pokud zaměstnanec nemůže vykonávat práci pro celodenní překážky v práci či celodenní dovolenou, zkušební doba se prodlužuje o dobu těchto překážek nebo dovolené. V případě sjednání pracovní smlouvy na dobu určitou, zkušební doba nesmí být sjednána na dobu delší, než je polovina celkové sjednané doby trvání pracovního poměru (7, s. 59), (6, s.77-80).

2.7 Povinnosti smluvních stran

Z pracovního poměru vyplývá pro obě smluvní strany, zaměstnavatele i zaměstnance mnoho práv a povinností. Obvykle tak určitým právům jedné strany odpovídají povinnosti strany druhé. Jedná se tedy o vztah závazkový (3, s. 157).

2.7.1 Povinnosti zaměstnavatele

Zaměstnavatel je povinen zaručit rovné zacházení se všemi zaměstnanci. Diskriminace v pracovněprávních vztazích je zakázána. Hlavní povinností zaměstnavatele je přidělovat zaměstnanci práci, která odpovídá smluvenému druhu prací, poskytovat zaměstnanci mzdu nebo plat za vykonanou práci a vytvářet vhodné pracovní podmínky pro výkon práce. Povinností zaměstnavatele je také zajistit bezpečnost a ochranu zdraví zaměstnanců při práci (6, s. 95-96).

2.7.2 Povinnosti zaměstnance

Hlavní povinností zaměstnance je vykonávat práci osobně, podle pokynů zaměstnavatele, ve stanovené době a na dohodnutém místě. Zaměstnanec je dále povinen dodržovat povinnosti, které vyplývají z právních předpisů souvisejících s vykonávanou prací. Zaměstnanec je také povinen pracovat řádně podle svých sil, znalostí a schopností. Zaměstnanec má právo požadovat po zaměstnavateli mzdu nebo plat za vykonanou práci (6, s. 96-97).

2.8 Pracovní doba a doba odpočinku

Pracovní doba je doba, ve které má zaměstnanec povinnost vykonávat pro zaměstnavatele práci a doba, ve které má zaměstnanec povinnost být připraven na pracovišti k výkonu práce pro zaměstnavatele. Obvyklá stanovená týdenní pracovní doba činí maximálně 40 hodin týdně. Pro zaměstnance, kteří pracují v třisměnném či nepřetržitém provozu činí týdenní pracovní doba nejvýše 37,5 hodiny týdně. Zaměstnanci ve dvousměnném pracovním provozu smějí pracovat nejvýše 38,75 hodiny týdně. Délka směny nesmí přesáhnout 12 hodin (6, s. 225-226).

Práce přesčas je práce, která je vykonávána nad stanovenou týdenní pracovní dobu a mimo předem stanovený rozvrh směn. Práce přesčas je konána buď na základě nařízení zaměstnavatele nebo se souhlasem zaměstnavatele. Práce přesčas nesmí činit průměrně víc než 8 hodin týdně a 150 hodin v kalendářním roce. Noční práci se rozumí jakákoliv práce, která je vykonávána v době mezi 22.00 a 6.00 hodinou. Zaměstnancem pracujícím v noci je ten, který během noční doby odpracuje nejméně 3 hodiny ze své pracovní doby v rámci 24 hodin po sobě jdoucích průměrně alespoň jednou za týden během nejdéle 26 týdnů. Před zařazením na noční práci musí být zaměstnanec pracující v noci vyšetřen lékařem (6, s. 229-232).

Přestávka v práci je doba, která slouží k občerstvení a oddechu zaměstnance a nezapočítává se do pracovní doby. Zaměstnavatel má povinnost poskytnout přestávku v práci nejdéle po 6 hodinách nepřetržitě práce v délce trvání nejméně 30 minut. Zaměstnavatel může rozdělit tuto přestávku do více částí, z nichž alespoň jedna bude trvat minimálně 15 minut. Tyto přestávky nemohou být poskytovány na začátku a na konci směny. Zaměstnavatel je také povinen rozvrhnout zaměstnanci pracovní dobu tak, aby zaměstnanec měl mezi koncem jedné směny a začátkem druhé nepřetržitý odpočinek po dobu minimálně 11 hodin během 24 hodin po sobě jdoucích (6, s. 226-229).

2.8.1 Dovolená

Dovolená vzniká zaměstnanci v pracovním poměru za splnění podmínek, které stanovuje ZP. Hlavním účelem dovolené je regenerace a zotavení zaměstnance. Dle ZP lze rozlišit tři druhy dovolené, a to dovolenou za kalendářní rok, dovolenou na odpracované dny a tzv. dodatkovou dovolenou (5, s. 79). Pro účely bakalářské práce se věnuji dovolené za kalendářní rok.

Dovolená na kalendářní rok

Na dovolenou za kalendářní rok má nárok zaměstnanec, který u zaměstnavatele konal práci nepřetržitě v rozsahu alespoň 60 dnů v kalendářním roce. Výměra dovolené činí minimálně čtyři týdny v kalendářním roce, pokud není zaměstnanec zaměstnán v tzv. státní sféře. Za dobu čerpání dovolené zaměstnanci náleží náhrada mzdy nebo platu ve výši průměrného výdělku (5, s. 79-81).

2.9 Dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr

Dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr jsou tzv. doplňková zaměstnání, která usnadňují zaměstnavatelům plnění jejich úkolů v situaci, kdy není vhodné přijímat na plnění těchto úkolů zaměstnance do pracovního poměru. Dohodami o pracích konaných mimo pracovní poměr vznikají pracovněprávní vztahy mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem (3, s. 327-331), (6, s. 111-112).

Při uzavírání těchto vztahů platí zásada smluvní volnosti, díky které si smluvní strany svým právním jednáním zakládají mnoho práv a povinností v pracovněprávním vztahu. Na druhou stranu uzavírání dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr přináší zaměstnancům určitá rizika. Díky posílené smluvní volnosti a uzavírání těchto právních vztahů je málo uplatňována ochranná funkce pracovního práva (3, s. 327-331), (6, s. 111-112).

Právní úprava stanoví pouze základní práva a povinnosti smluvních stran, všechny ostatní práva se zakládají právním jednáním. V rámci uzavírání dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr zaměstnavatel není povinen rozvrhnout zaměstnanci pracovní dobu. Výše odměny z dohod a podmínky pro její poskytování se sjednávají v dohodě. Při sjednávání dohody je nutné dodržovat ustanovení o minimální mzdě, kdy odměna z dohody nesmí být nižší než minimální mzda (3, s. 327-331), (6, s. 111-112).

2.9.1 Dohoda o provedení práce

Dohodu o provedení práce lze uzavřít se zaměstnancem na výkon práce či prací velmi malého rozsahu. V této dohodě platí pravidlo, že rozsah práce, který je v dohodě o provedení práce sjednán nesmí být delší než 300 hodin v kalendářním roce. Do rozsahu práce se také započítává doba práce vykonávaná pro stejného zaměstnavatele v daném kalendářním roce na základě jiné dohody o provedení práce (7, s. 182).

Pokud výše odměny z dohody o provedení práce přesáhne 10 000 Kč hrubého za kalendářní měsíc, odvádí se z odměny pojistné na zdravotní a sociální pojištění (7, s. 182). Podrobné informace o zákonných odvodech ze mzdy jsou uvedeny v kapitole 2.13.1.

Dohodu o provedení práce je nutno uzavřít písemně, jinak je neplatná. Dohoda o provedení práce musí obsahovat dobu, na kterou se dohoda uzavírá. Dále by měla zahrnovat vymezení práce, místo, kde bude práce vykonávána, sjednanou odměnu z dohody, podmínky jejího poskytnutí, předpokládaný rozsah práce a sjednané způsoby ukončení dohody (7, s. 182).

2.9.2 Dohoda o pracovní činnosti

Na základě dohody o pracovní činnosti lze vykonávat práci nebo práce v rozsahu, který je omezen v průměru na polovinu stanovené týdenní pracovní doby, nejčastěji 20 hodin týdně. Plnění nejvýše přípustného rozsahu se posuzuje za celou dobu, na kterou je dohoda uzavřena, maximálně však za dobu 52 týdnů. Týdenní pracovní dobu nelze určit obecně. Každý zaměstnavatel může stanovit pracovní dobu rozdílně a flexibilně (7, s. 183), (2 s. 196).

Dohoda o pracovní činnosti musí být uzavřena písemně, jinak je neplatná. V dohodě o pracovní činnosti musí být uvedeny sjednané práce, které má zaměstnanec vykonávat, rozsah pracovní doby, doba, na kterou se dohoda uzavírá, odměna za práci a podmínky jejího poskytnutí. Odměna však nesmí být nižší než minimální mzda (7, s. 183).

V případě, že není ujednáno způsob zrušení dohody o pracovní činnosti, může se zrušit dohodou účastníků ke sjednanému dni. Dále může být dohoda o pracovní činnosti zrušena jednostranně výpovědí z kterékoliv strany, z jakéhokoliv důvodu či bez udání důvodu s patnáctidenní výpovědní dobou, která začíná běžet dnem, kdy byla výpověď doručena druhé smluvní straně (6, s. 114).

Pokud je odměna zaměstnance z dohody o pracovní činnosti do 2 500 Kč měsíčně, zaměstnanci se nestrhává pojistné na zdravotní a sociální pojištění a současně zaměstnavatel nemusí tyto povinné odvody odvádět (5, s. 30).

2.10 Péče o zaměstnance

Péče o zaměstnance patří do úpravy pracovních podmínek, která je zahrnuta v Listině základních práv a svobod ČR a je obsažena v úpravě pracovněprávních vztahů i v ZP. Péči o zaměstnance lze rozdělit do čtyř oblastí. Jedná se o vytváření příznivých podmínek pro zaměstnance, péči o odborný rozvoj zaměstnanců, stravování zaměstnanců a zvláštní pracovní podmínky některých zaměstnanců (3, s. 288-289).

2.10.1 Péče o pracovní podmínky zaměstnanců

Zaměstnavatel je povinen vytvářet zaměstnancům pracovní podmínky, které dovolují bezpečný výkon práce a plnění pracovních úkolů. Pracovní podmínky souvisejí zejména s pracovním prostředím, které zahrnuje materiální podmínky pracovní činnosti a ostatní podmínky výkonu práce, které vytvářejí faktory působící na zaměstnance (3, s. 288-289).

Povinností zaměstnavatele je také zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví zaměstnanců při práci a pracovnělékařské služby pro zaměstnance. Dále je zaměstnavatel povinen zajistit poradenskou činnost, školení zaměstnanců o poskytování první pomoci a pravidelný dohled na pracovištích a nad výkonem práce. Pracovnělékařské služby hradí zaměstnavatel (3, s. 289).

Mezi povinnosti zaměstnavatele v rámci péče o zaměstnance patří také zajištění bezpečné úschovy jejich svršků a dalších osobních věcí, které nosí běžně do práce, protože charakter práce mnohdy vyžaduje, aby se zaměstnanci převlékli do pracovních oděvů (3, s. 289-290).

2.10.2 Péče o odborný rozvoj zaměstnanců

Mezi důležité úkoly zaměstnavatele patří také povinnost pečovat o odborný rozvoj zaměstnanců, což je i v zájmu zaměstnanců. Péče o odborný rozvoj obsahuje zejména zaškolení a zaučení zaměstnanců, odbornou praxi absolventů škol, prohlubování kvalifikace a zvyšování kvalifikace. Zaměstnavatel může také zajišťovat rekvalifikaci svých zaměstnanců, což je získání nové kvalifikace nebo zvýšení, rozšíření nebo prohloubení dosažené kvalifikace včetně jejího udržování či obnovování (7, s. 133, 254).

Zaškolení a zaučení

Jestliže zaměstnanec vstoupí do zaměstnání bez kvalifikace či přechází na nový druh práce nebo nové pracoviště, zaměstnavatel je povinen ho zaučit nebo zaškolit. Za tento výkon práce náleží zaměstnanci mzda nebo plat. O zakončeném zaškolení či zaučení získá zaměstnanec od zaměstnavatele potvrzení. Dále je nutno zaškolit zaměstnance z hlediska bezpečnosti práce, organizace práce a personálního složení pracoviště (7, s. 133).

Odborná praxe absolventů škol

ZP ukládá zaměstnavateli povinnost, aby zabezpečoval absolventům středních škol, konzervatoří, vyšších odborných a vysokých škol, kteří vstupují do zaměstnání, přiměřenou odbornou praxi. Jejím cílem je získání praktických zkušeností a dovedností potřebných pro výkon práce. I zde jde o výkon práce, za který náleží zaměstnanci mzda nebo plat (7, s. 133).

Prohlubování a zvyšování kvalifikace

Dle ZP má zaměstnanec povinnost prohlubovat si svoji kvalifikaci k výkonu sjednané práce. Prohlubování kvalifikace je její průběžné doplňování, které nemění její podstatu, a dovoluje výkon sjednané práce. Prohlubování kvalifikace probíhá zejména prostřednictvím studia či školením, kterého se zaměstnanec musí zúčastnit. V tomto případě se také jedná o výkon práce, za který náleží zaměstnanci mzda či plat (7, s. 134).

Zvýšením kvalifikace se rozumí změna hodnoty kvalifikace a také její získání nebo rozšíření. Ke zvyšování kvalifikace dochází zejména studiem či školením. Na rozdíl od prohlubování kvalifikace zaměstnanec není povinen zvyšovat svoji kvalifikaci. Účast na zvyšování kvalifikace je překážkou v práci na straně zaměstnance, tudíž se nepovažuje za výkon práce, a zaměstnanci nepřísluší mzda ani plat, pouze náhrada mzdy nebo platu (2, s. 436-437).

2.10.3 Stravování zaměstnanců

Dle ZP má zaměstnavatel povinnost umožnit zaměstnancům stravování ve všech pracovních směnách. To znamená například poskytnutí pracovního volna, zajištění prostoru pro stravování, zřízení jídelních automatů či poskytování stravenek zaměstnancům. Zaměstnavatel může zaměstnancům také na stravování finančně přispívat. Jestliže se tak zaměstnavatel rozhodne, musí to upravit v kolektivní smlouvě nebo ve vnitřním předpise (2, s. 446-447).

2.10.4 Zaměstnanecké benefity

Zaměstnavatelé mohou navíc poskytovat zaměstnancům nad rámec sjednané mzdy různá peněžní či nepeněžní plnění, tzv. zaměstnanecké benefity. Jsou součástí odměny, která obvykle nemá přímý vztah k pracovním výsledkům. Tyto benefity často posilují pozitivní vztah mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem a přispívají ke spokojenosti zaměstnance. Pokud zaměstnavatel zvolí účinný systém zaměstnaneckých výhod spolu se systémem odměňování zaměstnanců, přispívá tak ke zvýšení konkurenceschopnosti na trhu práce zejména při získávání a stabilizování kvalifikovaných zaměstnanců (17, s. 15), (20, s. 93).

Zaměstnanecké benefity jsou významným rozhodovacím faktorem pro zaměstnance, kteří zvažují více pracovních nabídek. Hlavními důvody, proč je zaměstnavatelé poskytují, je snaha získat a udržet kvalitní zaměstnance (20, s. 93).

Zaměstnanecké benefity lze třídit dle několika hledisek. K jejich základním typům patří:

- **Zaměstnanecké výhody se vztahem k práci** – tvoří součást pracovních podmínek. Patří k nim příspěvek na stravování, občerstvení na pracovišti, nadstandardní pracovní volno, vzdělávání a rozvoj poskytované nad rámec bezprostředních potřeb, zajištění dopravy do zaměstnání, příspěvek na dopravu apod.
- **Hmotné vybavení a pracovní pomůcky zaměstnance** – slouží i pro osobní potřebu zaměstnanců a nejčastěji zahrnují osobní automobil k soukromému použití, benzínové karty, notebooky, mobilní telefon, příspěvek na odívání, zvýhodněné bydlení apod.

- **Zaměstnanecké výhody osobní a sociální povahy** – mezi ně se řadí nadstandardní péče o zaměstnance i rodinné příslušníky, příspěvek na dovolenou, sportovní, rekreační a kulturní aktivity, příspěvek na pojištění či připojištění, dárky a dárkové šeky při speciálních příležitostech, nabídka vlastních produktů a služeb za zvýhodněné ceny apod. (20, str. 94).

Zaměstnavatel má možnost také poskytovat zaměstnancům odměny zejména při životním nebo pracovním jubileu, při prvním skončení pracovního poměru po nabytí nároku na starobní důchod, či jako pomoc při živelných událostech. Odměna může být poskytována i jako ocenění osobní pomoci zaměstnanci během mimořádných událostí (3, s. 289-290).

2.11 Řízení pracovněprávních vztahů

Většina zaměstnavatelů se potýká s řízením pracovněprávních vztahů. Cílem řízení je získat a udržet kvalifikované zaměstnance a investovat do rozvoje jejich potenciálu. Řízení pracovněprávních vztahů je obvykle prováděno pomocí personálního oddělení, jehož podstatou je zajištění potřebné struktury lidských zdrojů z hlediska kvantity a kvality. Při řízení pracovněprávních vztahů je důležitá úloha ekonoma, jelikož se podílí na plánování, sledování a analýze celkových nákladů, které jsou spojeny se zaměstnanci zaměstnavatele (12, s. 266-267).

Personální práce

Personální práce se věnuje všemu, co je spojeno se zaměstnancem v souvislosti s pracovním procesem. Jedná se zejména o získávání zaměstnanců, jejich formování, fungování či organizování. Cílem personální práce je především zajistit nezbytné kvantitativní a kvalitativní stránky lidských zdrojů. V oblasti personální práce je potřeba provádět mnoho personálních činností, především vytvářet a analyzovat pracovní místa, odhadovat a plánovat potřeby zaměstnanců, odměňovat zaměstnance, zajistit vzdělání a rozvoj zaměstnanců, pečovat o zaměstnance či obstarat pracovní vztahy mezi zaměstnanci a zaměstnavatelem (12, s. 266-267), (13, s. 253).

2.11.1 Plánování zaměstnanců

Plánování struktury zaměstnanců patří mezi nejdůležitější úkoly v oblasti řízení pracovněprávních vztahů. Základem je kvalifikovaná předpověď vývoje pracovních sil a předpověď vývoje zdrojů pracovních sil. Dále je také nutné předpovědět vývoj pracovních sil, kterých se bude týkat proces získávání zaměstnanců. Ten je ovlivněn zejména věkovou strukturou zaměstnanců, situací na trhu práce nebo demografickým vývojem ve státě. Během plánování způsobu pokrytí potřeb by se měly zvážit možnosti pokrytí potřeby z vnitřních a vnějších zdrojů. Při procesu plánování zaměstnanců je důležitá volba způsobu, jak získat soulad mezi potřebou zaměstnanců a jejich uspokojením. Důležitým hlediskem daného procesu je také výše nákladů na získání potřebného složení pracovních sil (13, s. 257-258).

2.11.2 Získávání zaměstnanců

Získávání zaměstnanců je prováděno na základě zjištěné potřeby pracovních sil a jejich struktury. Během procesu získávání zaměstnanců se vychází z informací o možných zdrojích pracovních sil a potřebném počtu a struktuře pracovních sil. Zdroje pracovních sil se dělí na vnější a vnitřní zdroje. Vnější zdroje zahrnují nabídku práce zaměstnanců zejména z oblasti regionu. Jedná se o zaměstnance, kteří vstupují do výrobního procesu, uvolněné zaměstnance od ostatních zaměstnavatelů či zaměstnance, kteří chtějí změnit zaměstnání. Tito zaměstnanci se získávají různými metodami. Zejména na základě informací o nabídkách volných míst, či spolupráce s úřady práce a dalšími institucemi, které poskytují služby zaměstnanosti. Mezi vnitřní zdroje patří zaměstnanci uvolnění kvůli technickému rozvoji, změně struktury výroby nebo díky organizačním změnám či zaměstnanci, kteří chtějí provádět náročnější práci. V praxi se dává přednost obsazování volných míst z vnitřních zdrojů. Při získávání zaměstnanců zaměstnavatel nemá zájem získat kteréhokoliv uchazeče o zaměstnání. Uchazeč by měl splňovat určité vlastnosti odpovídající nárokům pracovního místa (13, s.258-259).

2.12 Ekonomické řízení organizace

Ekonomické řízení organizace je činnost, která je úzce propojena s jejími hlavními cíli. Je to mnohostranný a velmi složitý proces. Primárním cílem organizace je maximalizace zisku, resp. zvýšení její hodnoty. Zaměstnavatel má mnoho dalších podnikových cílů, jejich prostřednictvím je dosaženo hlavního cíle. Ekonomické řízení a udržitelnost zaměstnavatele jsou klíčovými faktory jejího úspěchu (13, s. 183), (12, s. 6-13).

2.12.1 Náklady

Ekonomické řízení zahrnuje také řízení nákladů. Náklady patří mezi základní kategorie hospodářské činnosti organizace. Členění nákladů je možné z mnoha hledisek. Základní členění náklady dělí na fixní a variabilní. Fixní náklady jsou takové, které se při změně objemu produkce nemění. Jsou jimi např. mzdy zaměstnanců, odpisy či nájemné. Variabilní jsou takové náklady, jejichž objem roste s objemem produkce, tzn. mění se v závislosti na objemu výroby. Mezi ně patří jednicové náklady. Náklady lze třídit také dle základních oblastí podnikové činnosti na provozní, finanční a mimořádné (13, s. 44-49), (12, 118-121).

V bakalářské práci se budeme zabývat zejména provozními náklady, protože se mezi ně řadí náklady osobní. Mezi ty patří mzdy a platy zaměstnanců, odměny z dohod, provize či sociální náklady.

2.13 Odměňování zaměstnanců

Odměňování zaměstnanců úzce souvisí s řízením pracovněprávních vztahů. Zaměstnanci mají právo na odměnu za práci vykonanou v pracovním poměru ve formě mzdy nebo platu. Tyto dvě formy jsou rozdílné. Forma odměňování, kterou se zaměstnavatel musí řídit, je určena zákonem. Určuje se dle typu zaměstnavatele. Zákoník práce jasně stanovuje, kteří zaměstnavatelé jsou povinni řídit se úpravou platu, ostatní zaměstnavatelé využívají formu mzdy. I přes to ZP definuje mnoho ustanovení pro mzdu a plat shodně. Právo na stejnou mzdu či plat mají všichni zaměstnanci zaměstnavatele, kteří vykonávají práci stejné hodnoty či stejnou práci. Mzda ani plat nesmí být nižší než stanovená minimální mzda či nejnižší úroveň zaručené mzdy. Odměňování neznamena jenom mzdu

nebo plat, které zaměstnanci obdrží za vykonanou práci. Zahrnuje také povýšení, zaměstnanecké výhody, či formální uznání (7, s. 106), (13, s. 270).

Plat je peněžité plnění používané v nepodnikatelské sféře, které poskytuje za práci zaměstnavatel, kterým je stát, územní samosprávný celek, státní fond či příspěvková organizace (13, s. 270). Pro účely bakalářské práce se dále budeme věnovat mzdě, protože řešený problém se vyskytuje v akciové společnosti, která se řídí dle ZP úpravou mzdy.

2.13.1 Zákonné odvody ze mzdy

Na základě ZP je zaměstnavatel povinen odvádět zákonné odvody ze mzdy. Jedná se o srážky daně z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti a pojistného na sociální a zdravotní pojištění. Odvody pro zaměstnavatele znamenají část osobních nákladů u zaměstnanců (18, s. 157).

Daň z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti

Zákon o daních z příjmu upravuje daň z příjmu fyzických osob a na základě toho jsou poplatníky DPFO všechny fyzické osoby, které mají bydliště na území ČR nebo se zde obvykle zdržují. Plátce daně (zaměstnavatel) vybere zálohu na daň z příjmu fyzických osob a vybranou částku pošle příslušnému finančnímu úřadu (15).

Základem daně z příjmu fyzických osob ze závislé činnosti se rozumí hrubá mzda zvýšená o pojistné na sociální zabezpečení a pojistné na zdravotní pojištění. Ze základu daně se vypočte měsíční záloha na daň ve výši 15 %. Pokud zaměstnanec u zaměstnavatele podepsal prohlášení poplatníka k dani, uplatňuje tak slevu na daň z příjmu ve výši 2 070 Kč za měsíc, záloha na daň je o tuto částku snížena (15). Zaměstnanec může uplatnit i další slevy na dani, ale s optimalizací mzdových nákladů souvisí zejména sleva na poplatníka, proto se věnuji pouze této slevě na dani.

Sociální pojištění

Jedná se o jeden z příjmů státního rozpočtu. Zahrnuje 3 složky pojistného: pojistné na nemocenské pojištění, na důchodové pojištění a na příspěvek na státní politiku zaměstnanosti. Poplatníci pojistného jsou zaměstnavatelé, kteří zaměstnávají nejméně

jednoho zaměstnance, a mají sídlo nebo trvalý pobyt na území ČR. Výše pojistného je stanovena pro zaměstnavatele na 25 % z úhrnu vyměřovacích základů. Pro zaměstnance je výše pojistného stanovena na 6,5 % z vyměřovacího základu zaměstnance. Pojistné na sociální pojištění je splatné do 20. dne měsíce následujícího po měsíci, za který je pojistné placeno (18, s.397-399).

U dohody o provedení práce se pojistné odvíjí od výše měsíční odměny. Pokud je odměna zaměstnance nižší než 10 000 Kč za měsíc, pojistné na sociální pojištění neplatí zaměstnanec ani zaměstnavatel (5, s. 29). Pojistné u dohody o pracovní činnosti je uvedeno v kapitole 2.9.2.

Zdravotní pojištění

Výše pojistného u zaměstnance je stanovena na 13,5 % z vyměřovacího základu, což je zákonem stanovená částka. Rozhodným obdobím pro výpočet vyměřovacího základu je kalendářní měsíc. Zaměstnavatel odvádí za zaměstnance 2/3 (9 %) pojistného, které hradí z vlastních prostředků, a současně odvádí 1/3 (4,5 %) pojistného, kterou je povinen hradit zaměstnanec, a to přímou srážkou ze mzdy. Stejně jako u sociálního pojištění je pojistné na zdravotní pojištění placené zaměstnavatelem splatné do 20. dne měsíce následujícího po měsíci, za který je pojistné placeno (18, s. 354).

U dohody o provedení práce se pojistné na zdravotní pojištění odvádí stejně jako pojistné na sociální pojištění, jen pokud je celková odměna za měsíc vyšší než 10 001 Kč (5, s. 29). Pojistné na zdravotní pojištění u dohody o pracovní činnosti je uvedeno v kapitole 2.9.2.

2.13.2 Mzda

Mzda je peněžité plnění nebo plnění peněžité hodnoty neboli naturální mzdy. Používá se v podnikatelské sféře. Zaměstnavatel ji poskytuje zaměstnanci za práci, není-li to v ZP stanoveno jinak. Mzdou nejsou jiná plnění, která se poskytují ve spojení se zaměstnáním. Jedná se například o náhradu mzdy, odstupné při skončení pracovního poměru či cestovní náhrady. Mzda se stanovuje před začátkem výkonu práce, za kterou má být poskytována. Mzda může být sjednána smluvně, pokud není sjednána smluvně, pak může být poskytována v souladu s vnitřním předpisem či určena jednostranně mzdovým výměrem (7, s. 109), (12, s. 270).

Obvykle se mzda vyplácí v penězích. Část mzdy s výjimkou minimální mzdy se může poskytovat v naturální formě, ale pouze se souhlasem zaměstnance. Mzda je poskytována dle složitosti, odpovědnosti, namáhavosti práce, pracovních podmínek, pracovní výkonnosti a pracovních výsledků. Každý zaměstnavatel má široké spektrum možností odměňování svých zaměstnanců (7, s. 109), (12, s. 270).

Minimální mzda

Minimální mzda představuje nejnižší přípustnou odměnu za práci v základním pracovněprávním vztahu. Do stanovené minimální mzdy se nezahrnuje mzda za práci přesčas, příplatky za práci v noci, ve svátek, v sobotu a neděli a za práci ve ztíženém pracovním prostředí. Základní sazba minimální mzdy se stanovuje dvěma způsoby. Minimální částkou za každou odpracovanou hodinu a minimální částkou za měsíc. Minimální mzda je stanovena nařízením vlády. Výše minimální mzdy je určena pro týdenní pracovní dobu 40 hodin (7, s. 106-107).

Tab. 1: Vývoj částek minimální mzdy v letech 2007–2017 (Zdroj: Vlastní zpracování dle 14)

OBDOBÍ 2007-2017	VÝŠE MINIMÁLNÍ MZDY V KČ ZA MĚSÍC	VÝŠE MINIMÁLNÍ MZDY V KČ ZA HODINU
LEDEN 2007–ČERVENEC 2013	8 000 Kč	48,10 Kč
SRPEN 2013–PROSINEC 2014	8 500 Kč	50,60 Kč
LEDEN 2015–PROSINEC 2015	9 200 Kč	55,00 Kč
LEDEN 2016–PROSINEC 2016	9 900 Kč	58,70 Kč
LEDEN 2017	11 000 Kč	66,00 Kč

Výpočet mzdy

U každého zaměstnavatele musí být po ukončení kalendářního měsíce zpracován výpočet mezd, pro který je nezbytné mít přístupné správné údaje o zaměstnancích a jejich pracovněprávních vztazích. Za každý měsíc musí být k dispozici pracovní výkaz neboli evidence. Po vykonání práce je mzda splatná nejpozději do konce následujícího měsíce po měsíci, v němž vznikl nárok na mzdu. Zaměstnavatel musí stanovit pravidelný výplatní termín v rámci období, ve kterém je mzda splatná. Při měsíčním zúčtování mzdy

musí zaměstnanec obdržet písemný doklad s údaji, které se týkají výpočtu mzdy a provedených odvodech (19, s. 95-96), (18, s.105-106).

Tab. 2: Výpočet čisté mzdy zaměstnance (Zdroj: Vlastní zpracování dle 18)

Hrubá mzda zaměstnance (HM)
+ Sociální pojištění za zaměstnavatele (25 % z HM)
+ Zdravotní pojištění za zaměstnavatele (9 % z HM)
= Základ daně (superhrubá mzda – SHM)
Zaokrouhlení na celé stokoruny nahoru
Záloha na daň (15 % ze SHM)
– Slevy na dani (dle § 35ba)
= Záloha na daň po slevě
– Daňové zvýhodnění
= Konečná záloha na daň
Hrubá mzda zaměstnance
– Zdravotní pojistné za zaměstnance (4,5 % z HM)
– Sociální pojistné za zaměstnance (6,5 % z HM)
– Záloha na daň/daň
+ Daňový bonus
= Čistá mzda zaměstnance

2.14 Shrnutí teoretické části

Teoretická část bakalářské práce je obsáhlá část, zabývající se základními právními pojmy z oblasti vzniku pracovněprávních vztahů, které byli využity v analytické části práce. Definovala jsem základní problematiku pracovněprávních vztahů, jejich účastníky a popsala jejich práva a povinnosti při vzniku již zmíněného vztahu. V návaznosti jsem objasnila pracovní poměr a vysvětlila význam a obsah pracovní smlouvy. V souvislosti s pracovní smlouvou jsem se věnovala pracovní době a nastínila význam dohod a pracích konaných mimo pracovní poměr. Také jsem se zaměřila na péči o zaměstnance a s tím související zaměstnanecké benefity. Závěrem se věnuji řízení pracovněprávních vztahů, ekonomickému řízení zaměstnavatele, nákladům a odměňování zaměstnanců.

3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU (PROBLÉMU) Z PRÁVNÍHO A EKONOMICKÉHO HLEDISKA

Analytická část se věnuje konkrétnímu zaměstnavateli Composite components, a. s. Analyzuje současný stav počtu zaměstnanců a mzdových nákladů zaměstnavatele. Nejprve zaměstnavatele krátce představím, dále analyzuji strukturu zaměstnanců, proces přijímání zaměstnanců, pracovní dobu a péči o zaměstnance. Velkou pozornost věnuji zaměstnaneckým benefitům, které nabízí zaměstnavatel, nákladům na nového zaměstnance a vývoji mzdových nákladů zaměstnavatele v letech 2014, 2015 a 2016, protože v těchto letech jejich hodnota stále stoupá. Analýzu provedu na základě dat získaných především z interních dokumentů a rozhovorů se zaměstnanci zaměstnavatele. V této části práce shrnu výsledky dotazníkového šetření, které následně použiji pro návrhy řešení, jimiž se budu zabývat v další části této práce.

3.1 Základní informace o zaměstnavateli

Zaměstnavatel Composite Components, a.s. byl zapsán do obchodního rejstříku v roce 2007. V akciové společnosti činí základní kapitál 2 000 000 Kč. Představenstvo má 3 členy, z nichž předseda představenstva dočasně zastupuje ředitele společnosti. Zaměstnavatel má sídlo v Čepí, avšak provozovna se nachází v Chocni. Předmětem podnikání je velkoobchod, zprostředkování obchodu a služeb, specializovaný maloobchod a maloobchod se smíšeným zbožím, grafické a kresličské práce, výroba plastových a pryžových výrobků a výroba motorových a přípojných vozidel. Zaměstnavatel Composite Components, a. s. se zabývá zejména výrobou kompozitních a laminátových dílů, především pro letecký průmysl a pro velké autobusové výrobce (21, 22).



Obr 1: Logo společnosti Composite Components (Zdroj: <http://www.compositecomponents.eu/>)

3.1.1 Historie společnosti

V roce 1989 vznikla společnost KLN jako fyzická osoba, která vyráběla kompozitní a laminátové díly pro letecký průmysl. Poté začala vyrábět nejdůležitější kompozitní díly pro velké autobusové výrobce Karosa a. s, SOR Libchavy a společnost Berkhof z Nizozemska. V roce 1997 společnost přesídlila do nových prostor, které byly od počátku koncipovány pro specifickou výrobu laminátových a kompozitních dílů. Roku 2007 přebrala výrobu nově vzniklá společnost Composite Components a.s., která navazuje na tradice a dále se je snaží rozvíjet (22).

3.2 Pracovněprávní vztahy u zaměstnavatele

Pracovněprávní vztahy, které zaměstnavatel využívá mají několik forem. Jedná se o pracovní poměr na dobu určitou, na dobu neurčitou a dohodu o provedení práce. Pracovní poměr na dobu určitou se uzavírá zejména se zaměstnanci, kteří se ucházejí o druh práce: dělník. Délka pracovní smlouvy na dobu určitou není zaměstnavatelem stanovena. Obvykle se uzavírá do konce kalendářního roku, ve kterém zaměstnanec nastupuje do PP, pokud je do tohoto termínu více než 6 měsíců. Jestliže není, je smlouva uzavřena do poloviny následujícího roku. Pokud dochází k prodloužení smlouvy, zpravidla se prodlužuje do konce následujícího roku, a to maximálně třikrát. Jestliže je zaměstnanec spolehlivý, pracovitý a šikovný, vedoucí zaměstnanec má právo rozhodnout o smlouvě na dobu neurčitou ještě před vyčerpáním maximálního počtu možných prodloužení smlouvy na dobu určitou (26).

V rámci dohod konaných mimo pracovní poměr zaměstnavatel využívá pouze formu dohody o provedení práce. Jedná se zejména o případy brigádnické činnosti v období letních prázdnin a případné dočasné výpomoci. Průměrně jich zaměstnavatel uzavře 12 – 15 během jednoho roku (26).

3.2.1 Struktura zaměstnanců

Zaměstnavatel Composite Components a.s. k datu 31. 12. 2016 zaměstnává 163 zaměstnanců. Z nichž je 93 mužů a 70 žen. Dělnickou profesí vykonává převážná většina zaměstnanců u zaměstnavatele, přesně 111 zaměstnanců. V následující tabulce

je přehled uzavřených pracovněprávních vztahů v letech 2014, 2015 a 2016 (29). Z tabulky vyplývá, že nejvíce pracovních smluv bylo uzavřeno na dobu určitou, výrazně méně se uzavřelo pracovních smluv na dobu neurčitou a dohody o provedení práce jsou jen občasnou výpomocí pro trvalé zaměstnance.

Tab. 3: Vzniklé pracovně právní vztahy v letech 2014, 2015, 2016 (Zdroj: Vlastní zpracování dle 29)

Vzniklé pracovněprávní vztahy v roce	Pracovní poměr		Dohoda o provedení práce	Celkem
	Doba určitá	Doba neurčitá		
2014	63	48	18	129
2015	42	21	11	74
2016	40	11	9	60

Lze si povšimnout, že počet vzniklých pracovněprávních vztahů má klesající tendenci. V roce 2015 vzniklo o 55 pracovněprávních vztahů méně než v roce 2014. A v roce 2016 jich vzniklo o 14 méně než v roce 2015. Z toho vyplývá, že zaměstnavatel přijímá stále méně nových zaměstnanců v důsledku malého zájmu o nabízená pracovní místa.

Zaměstnavatel se potýká se současným nedostatkem zaměstnanců, aktuální počet chybějících zaměstnanců je 22 (29). To může být příčinnou nižší výkonosti zaměstnavatele, než by tomu bylo při plné obsazenosti zaměstnanců.

3.2.2 Současný systém přijímání nových zaměstnanců

Zaměstnavatel hledá nové zaměstnance prostřednictvím úřadu práce v Ústí nad Orlicí, které se nachází nedaleko zaměstnavatele. Volná pracovní místa inzeruje na webových stránkách, kterým není věnována dostatečná pozornost a o nabízených pracovních místech je zveřejňováno minimum informací. Na správu webových stránek je najímán externí správce. Náklady za správu webových stránek se pohybují okolo 10 000 Kč ročně. Volná místa jsou také inzerována na webových portálech www.prace.cz a www.jobs.cz. Dále zaměstnavatel využívá inzertních reklamních novin a letáků, které jsou roznášeny v blízkém okolí zaměstnavatele. Především v oblastech Vysokého Mýta, Chocně, Ústí nad Orlicí a Litomyšle (26).

Dalším prostředkem, který zaměstnavatel využívá k získání nových zaměstnanců jsou personální agentury. Jejichž prostřednictvím inzeruje zejména dělnické profese, ale i technickohospodářský druh práce. Volné dělnické profese inzeruje prostřednictvím personálních agentur JOHUR s.r.o., Randstadt s.r.o., SARADA-JOBS.EU s.r.o. a Lepší práce s.r.o. Tyto agentury mohou zaměstnavateli doporučit každého zaměstnance, který se o zaměstnání přihlásí. Naopak při hledání vhodných uchazečů o práci na specializovaný technickohospodářský druh práce zaměstnavatel využívá agentury např. Grafton Recruitment, s.r.o. nebo GoodCall.eu s.r.o. Tyto agentury hledají vhodné uchazeče na předem určený specializovaný druh práce (26).

Zaměstnavatel přijímá nové zaměstnance do kmenového stavu i agenturní zaměstnance. Pro všechny zaměstnance platí stejné nástupní podmínky (26).

U zaměstnavatele probíhá výběr zaměstnanců na dělnické profese a TH druh práce rozdílně. Do dělnických profesí přijímá zaměstnavatel všechny, kteří se přihlásí se zájmem o volné pracovní místo. Jednotliví zaměstnanci se testují přímo v pracovním procesu. U dělnických profesí i TH profesí se sjednává zkušební doba v délce tří měsíců. Testuje se zejména zručnost zaměstnanců. Během adaptačního procesu obstojí cca 20 % zaměstnanců. Zbýlých 80 % v zaměstnání nevydrží a ukončí pracovní poměr ve zkušební době ze strany zaměstnance. Především z důvodu ztíženého pracovního prostředí, které mnohým zaměstnancům nevyhovuje zejména ze zdravotních důvodů. Jedná se např. o alergie či ekzémy apod. (26).

Uchazeči o TH druh práce musejí absolvovat několik kol přijímacích pohovorů, na kterých se zjišťují nejen obecné informace o dosaženém vzdělání či pracovních zkušenostech, ale uchazeči se testují i na konkrétní dovednosti. Jedná se zejména o znalost cizích jazyků, čtení technické dokumentace, účtování apod. Přijímací pohovor tedy absolvují pouze uchazeči o TH druh práce. Uchazeči o dělnické profese jsou přijati bez přijímacího pohovoru (26).

3.2.3 Pracovní doba u zaměstnavatele

Stanovení a rozvržení pracovní doby je dáno interní směrnicí zaměstnavatele. Ta upravuje rozvržení pracovní doby u dělníků na střediscích „laminace“, „brusírny“ a „dokončovny“.

Dle směrnice všichni zaměstnanci pracují v jednosměnném pracovním režimu. Pokud je vyšší potřeba práce, zaměstnanec bude pracovat ve dvousměnném nebo třisměnném pracovním režimu. Pokud by taková situace měla nastat, zaměstnavatel je povinen oznámit tuto skutečnost zaměstnanci nejpozději 2 dny před začátkem směnného režimu (27).

Tab. 4: Rozvržení týdenní pracovní doby (Zdroj: Vlastní zpracování dle 27)

Pracovní režim	Jednosměnný pracovní režim	Dvousměnný pracovní režim		Třisměnný pracovní režim		
Týdenní pracovní doba	40 hodin	38,75 hodin		37,5 hodin		
Směna	Ranní	Ranní	Odpolední	Ranní	Odpolední	Noční
Začátek směny [h]	6:00	6:00	14:15	6:00	14:00	22:00
Konec směny [h]	14:30	13:45	22:00	14:00	22:00	6:00

V současné době pracují zaměstnanci dělnických profesí na střediscích „laminace“, „brusírny“ a „dokončovny“ ve dvousměnném pracovním režimu. Kontroloři a vedoucí zaměstnanci středisek pracují ve dvousměnném pracovním režimu, i přes to, že se jedná o TH druh práce. Ostatní zaměstnanci technickohospodářského druhu práce pracují v jednosměnném pracovním režimu (26).

Čerpání přestávky na jídlo a oddech v trvání 30 minut se nezapočítává do pracovní doby. Je poskytována zaměstnancům nejdéle po šesti hodinách nepřetržité práce (27).

3.2.4 Péče o zaměstnance

Jak už bylo řečeno, péče o zaměstnance zahrnuje péči o pracovní podmínky a péči o odborný rozvoj zaměstnanců. V rámci péče o pracovní podmínky zaměstnavatel svým zaměstnancům poskytuje:

- Vstupní zdravotní prohlídky ve specializovaném pracovišti v Hradci Králové, které probíhají při vstupu zaměstnance a jsou nutností, jelikož je většina středisek

u zaměstnavatele ve ztíženém pracovním prostředí. Cena jedné zdravotní prohlídky činí 550 Kč, celková náklady vynaložené na zdravotní prohlídky za rok se pohybují okolo 40 000 Kč v závislosti na počtu lékařských prohlídek.

- Pracovní oděv a ochranné pracovní pomůcky, které jsou stanoveny dle předpisu bezpečnostního technika. Příkladem mohou být ochranné brýle, rukavice či přilba. Cena za pracovní oděv a ostatní ochranné pracovní pomůcky činí 1 000 Kč na jednoho zaměstnance za rok.
- Pitný režim zaměstnancům v místě pracoviště prostřednictvím „sodobaru“. Za provoz „sodobaru“, který je poskytován všem zaměstnancům, zaměstnavatel vynaloží cca **10 000 Kč** ročně.
- Stravování, které je zajištěno dovozem jídel z Chocně. Tyto jídla jsou zajišťována pouze na ranní směnu, a jsou dotována ve výši 30 Kč za jedno jídlo. Za rok zaměstnavatel vynaloží na tento příspěvek 568 000 Kč za všechny zaměstnance.
- Přestávky v práci nad rámec ZP a to v délce 45 minut během jedné směny trvající 8 hodin (26).

Odborný rozvoj zaměstnanců

Mezi odborný rozvoj zaměstnanců u zaměstnavatele Composite Components a.s. se řadí:

- Zaměstnavatel organizuje školení o bezpečnosti a ochraně zdraví při práci (BOZP) a požární ochraně (PO) ve frekvencích stanovených zákonem, tj. jedenkrát ročně.
- Své zaměstnance pravidelně seznamuje s aktuálními cíli zaměstnavatele, aby byla jejich výkonnost co nejvyšší.
- Na střediscích probíhají odborná školení na zlepšování kvality práce zaměstnanců v dělnických profesích. Dovednosti školí interní zaměstnanci, zejména technologové nebo konstruktéři.
- Zvyšování kvalifikace u zaměstnavatele probíhá pouze na požadavek zaměstnance. Pokud si zaměstnanec zažádá, zaměstnavatel mu zajistí školení prostřednictvím externích školitelů. Školí se například obsluha CNC stroje, metrologie, oblast kvality či řízení projektů. Dále probíhají školení informačního systému, školení na legislativní změny v oblasti personalistiky či účetnictví (26).

3.2.5 Zaměstnanecké benefity poskytované zaměstnavatelem

Zaměstnanecké benefity u zaměstnavatele Composite Components a. s. upravuje směrnice o poskytování zaměstnaneckých benefitů. Všichni vedoucí zaměstnanci středisek jsou povinni seznámit své podřízené zaměstnance s touto organizační směrnicí. Na základě rozhodnutí představenstva jsou jednotlivá plnění a výhody poskytovány buď všem zaměstnancům plošně, či výběrově některým skupinám, nebo přímo konkrétním jednotlivým zaměstnancům v závislosti na zaměstnaneckém benefitu a jeho podmínkách poskytování (23).

Zvyšování a prohlubování kvalifikace

Zaměstnavatel zajišťuje v souladu s ustanovením § 227 ZP pro zaměstnance zaškolení a zaučení, odbornou praxi absolventů škol, prohlubování a zvyšování kvalifikace zaměstnanců. Zaměstnavatel využívá zejména kurzů pořádaných externími poskytovateli. Podmínkou pro poskytování plnění je fakt, že veškeré vzdělání musí přímo souviset s předmětem činnosti zaměstnavatele. Plnění musí být poskytováno v nepeněžní formě a musí se jednat o rekvalifikaci dle zákona o zaměstnanosti či odborný rozvoj zaměstnanců v souladu se zákoníkem práce. Zde se jedná především o náklady na školení a kurzy poskytované externími školiteli, které činí **217 000 Kč** za rok (23).

Příspěvek na soukromé životní pojištění zaměstnanců

Composite Components a. s. v souladu s ustanovením § 6 odst. 9 písm. p) zákona o daních z příjmu přispívá vybraným zaměstnancům na soukromé životní pojištění, kteří soukromě uzavřeli smlouvu o životním pojištění s komerční pojišťovnou. Zaměstnavatel přispívá pouze v případě, že sjednané smlouvy splňují podmínky zákona o daních z příjmu (23).

Zaměstnavatel přispívá jednotlivým zaměstnancům, jejichž pracovní poměr trvá déle než jeden rok, individuálně maximálně 400 Kč měsíčně za předpokladu, že příspěvek zaměstnance činí minimálně 1 000 Kč měsíčně. Pro zaměstnance je částka příspěvku na penzijní připojištění do 30 000 Kč za kalendářní rok příjmem osvobozeným od daně z příjmů a nepodléhá ani sociálnímu a zdravotnímu pojištění (23).

V současné době není u zaměstnavatele o tento benefit zájem. Tento benefit využívá pouze 6 zaměstnanců. Maximální měsíční příspěvek je 400 Kč, ročně tedy zaměstnavatel zaměstnanci poskytne příspěvek ve výši **4 800 Kč**. Z toho plyne, že roční náklady za tento benefit činí **28 800 Kč** (4 800 Kč x 6 zaměstnanců) (26).

Příspěvek na stravování zaměstnanců

Zaměstnavatel umožní stravování ve svém stravovacím zařízení kmenovým zaměstnancům i těm, kteří jsou přiděleni personální agenturou. Zaměstnavatel přispívá na stravování zaměstnanců maximálně do částky daňově uznatelných nákladů, což je maximálně 55 % z hodnoty jídla. Zaměstnanec má nárok na jedno dotované jídlo za běžnou směnu, tj. při odpracovaných 6 hodinách. Při překročení 12 odpracovaných hodin má zaměstnanec nárok na druhé dotované jídlo. Stravné, které platí zaměstnanec, je každý měsíc spočítáno a zaměstnanci strženo z čisté výplaty (23).

Jak bylo uvedeno v kapitole 3.2.4., zaměstnavatel poskytuje zaměstnancům příspěvek na stravování v maximální zákonné výši. Příspěvek na jedno dotované jídlo činí **30 Kč**. Celkové roční náklady vynaložené na příspěvky na stravování činí 568 000 Kč (26).

Poskytování nealkoholických nápojů ke spotřebě na pracovišti

Zaměstnavatel poskytuje zaměstnancům nealkoholické nápoje (voda) k vlastní spotřebě zdarma. Ostatní nealkoholické nápoje (káva, čaj) jsou poskytovány za zlevněnou cenu. Vlastní spotřeba vody i ostatních nealkoholických nápojů je pro zaměstnance nepeněžním výdajem, který nepodléhá dani z příjmů ani sociálnímu a zdravotnímu pojištění (23).

Tyto náklady jsou pro zaměstnavatele nevýznamné, většina zaměstnanců využívá „sodobar“, který zaměstnancům zaměstnavatel poskytuje viz kapitola 3.2.4. Náklady za poskytování nealkoholických nápojů jsou do 5 000 Kč ročně (26).

Zdravotní a relaxační péče

Zaměstnavatel dále poskytuje peněžní poukázky ve formě šeků UNIŠEK+ od společnosti Chéque Déjeuner, které lze uplatnit v oblasti sportu, kultury, zdraví, vzdělávání či v oblasti rekreace, relaxace nebo ubytování. Šeky jsou zaměstnancům vydávány

dvakrát v roce. Maximální hodnotu šeků určuje zaměstnavatel dle aktuálních hospodářských výsledků (23).

Šeky jsou přidělovány zaměstnancům na základě odpracované doby za posledních 6 měsíců. Do této doby se nezapočítává doba zkušební. Jestliže zaměstnanec neodpracuje celý počet měsíců, hodnota šeků se poměrně krátí. Šeky jsou pro zaměstnance nepeněžním příjmem (23).

Poskytované šeky jsou v současnosti v hodnotě **1 000 Kč** pro dělnické profese a **1 500 Kč** pro TH profese. Maximálně tedy zaměstnavatel vynaloží 2000 Kč za dělnické profese a 3 000 Kč za TH profese za jeden rok. Roční vynaložené náklady za šeky zaměstnancům činí 350 000 Kč (26).

Odměna při významných životních a pracovních výročích

Zaměstnavatel poskytuje zaměstnancům ze zisku po zdanění nepeněžní dary k životním výročím 50 let a 60 let do celkové hodnoty 2 000 Kč za rok. V souladu s ustanovením § 6 odst. 9 písm. g) zákona o daních z příjmu jsou takto vymezené dary osvobozeny u zaměstnanců od daně z příjmů a nepodléhají sociálnímu a zdravotnímu pojištění. Zaměstnavatel dále poskytuje mimořádné peněžité odměny a věrnostní odměny dle následujících tabulek:

Tab. 5: Mimořádné odměny poskytované zaměstnavatelem (Zdroj: Vlastní zpracování dle 23)

Událost	Délka trvání pracovního poměru u CC	Výše odměny
Životní výročí 50 let	5 let	3 000 Kč
	10 let	5 500 Kč
	15 let	6 500 Kč
	20 let	7 500 Kč
Životní výročí 60 let	5 let	3 500 Kč
	10 let	6 000 Kč
	15 let	7 000 Kč
	20 let	8 000 Kč
Odchod do důchodu	minimálně 5 let	5 500 Kč

Tab. 6: Věrnostní odměny poskytované zaměstnavatelem (Zdroj: Vlastní zpracování dle 23)

Délka trvání pracovního poměru u CC	Částka odměny
10 let	5 000 Kč
15 let	8 000 Kč
20 let	11 000 Kč
25 let	14 000 Kč
30 let	17 000 Kč
35 let	19 000 Kč
40 let	21 000 Kč

Délka zaměstnání se hodnotí od posledního vzniku pracovního poměru zaměstnance u zaměstnavatele. Peněžité odměny jsou vypláceny v rámci mezd a podléhají odvodům sociálního a zdravotního pojištění a dani z příjmu fyzických osob (23).

Poskytování pracího prášku

Zaměstnavatel dále poskytuje svým zaměstnancům, s výjimkou ředitelů, jednou za čtvrtletí 3 kg pracího prášku na ošetření pracovních oděvů dle aktuální nabídky.

V souhrnu zaměstnavatel poskytuje zaměstnanci 12 kg pracího prášku ročně. Náklady na tento benefit tak činí **600 Kč** za rok za jednoho zaměstnance, za všechny zaměstnance zaměstnavatel vynaloží 83 000 Kč ročně (26).

Pro získání tohoto benefitu musí zaměstnanec splňovat následující podmínky:

- Zaměstnanec není v daném čtvrtletí ve zkušební době / u agenturních zaměstnanců musí pracovní poměr v daném čtvrtletí být delší než 3 měsíce.
- Zaměstnanec není v daném čtvrtletí ve výpovědní lhůtě.
- Zaměstnanec v daném čtvrtletí odpracoval minimálně polovinu stanoveného fondu pracovní doby.
- Pokud zkušební doba částečně zasahuje do sledovaného čtvrtletí, počítá se jako neodpracovaná doba (23).

Pro zaměstnance se jedná o benefit, který není dle zákona o daních z příjmu považován za příjem ze závislé činnosti a nepodléhá odvodu sociálního a zdravotního pojištění (23).

Příspěvek na dopravu

Composite Components a.s. poskytuje peněžní příspěvek na dopravu do zaměstnání zaměstnancům, kteří dojíždějí z větší vzdálenosti dle níže uvedené tabulky:

Tab. 7: Výše příspěvku na dopravu dle vzdálenosti (Zdroj: Vlastní zpracování dle 23)

Vzdálenost	Měsíční příspěvek na dopravu
0 – 10 km	0 Kč
10 – 20 km	1 000 Kč
20 – 30 km	1 500 Kč
Nad 30 km	2 000 Kč

Na příspěvek na dopravu mají nárok všichni kmenoví zaměstnanci i zaměstnanci poskytnutí agenturou práce. Jejich povinností je pravdivě oznámit personálnímu oddělení místo odkud do zaměstnání dojíždí. Pokud zaměstnanec neodpracuje plný fond pracovní doby v daném měsíci, příspěvek se krátí v poměru odpracovaný fond / plný fond pracovní doby. Pro zaměstnance se jedná o finanční plnění, které podléhá odvodu sociálního a zdravotního pojištění a dani z příjmu fyzických osob (23).

Motivační odměna za využití fondu pracovní doby

Posledním benefitem, který zaměstnavatel poskytuje je odměna za využití fondu pracovní doby, a to ve výši 1 000 Kč / měsíc či monitorovací období (čtvrtletí) pro každého zaměstnance, který splní následující podmínky:

- Zaměstnanec má uzavřenou pracovní smlouvu u zaměstnavatele a není ve zkušební době.
- Zaměstnanec je přidělen agenturou práce a u zaměstnavatele pracuje nepřetržitě více než 3 měsíce.
- Zaměstnanec není ve výpovědní lhůtě.
- V monitorovacím období nemá zaměstnanec absenci v délce delší než 2 pracovní dny z důvodu:
 - nemoci,
 - návštěv lékaře,
 - ošetřování člena rodiny,
 - neomluvené absence (23).

Benefit je vyhodnocován jedenkrát za kalendářní čtvrtletí. Při splnění výše uvedených podmínek dostane zaměstnanec odměnu ve výši 3 000 Kč. Pokud zkušební doba zasahuje do monitorovacího období pouze částečně, dostane zaměstnanec motivační odměnu pouze za celé měsíce, které nespádají do zkušební doby a současně je splněn fond pracovní doby v těchto měsících na 100 % (23).

Za motivační odměny se na jednoho zaměstnance průměrně vynaloží **8 000 Kč** za rok. V roce 2016 podmínky ke získání tohoto benefitu splnila téměř většina zaměstnanců. Náklady za tyto odměny tak činily 1 365 000 Kč za rok (26).

3.2.6 Náklady na nového zaměstnance

Náklady, které jsou spojené s nově přijatým zaměstnancem často nelze u zaměstnavatele přesně vyčíslit. Dle získaných informací se obvykle jedná o následující typy nákladů. Prvotním nákladem na nového zaměstnanec jsou **náklady na inzerci**. Zaměstnavatel se snaží inzerovat primárně na neplacených a neveřejných místech, kde je inzerce zdarma, ale zveřejňuje i inzeráty, které jsou placené. Celkové náklady na personální inzerci se pohybují okolo **30 000 – 50 000 Kč** ročně. Tato částka je vyčíslena za inzerci více volných pracovních míst, tedy náklady na jednoho zaměstnance jsou poměrnou částí celkových nákladů. Avšak úspěšnost, těchto inzerátů je velice nízká. Mezi náklady na nového zaměstnance patří také **náklady na zprostředkování** zaměstnance. Jestliže zaměstnance opatří a doporučí personální agentura, obvykle se jedná o zaměstnance na TH druh práce, např. konstruktér či ředitel kvality, náklady se pohybují ve výši třinásobku hrubé mzdy zaměstnance, což je v rozmezí **60 000 – 100 000 Kč**. Mezi náklady na nového zaměstnance se řadí také náklady na zaškolení nového zaměstnance. Zde se jedná zejména o dělnický druh práce. Tyto zaměstnance si zaškoluje zaměstnavatel sám prostřednictvím stálých a zkušených zaměstnanců. Jelikož by se náklady na zaškolení musely vyčíslit ve mzdách zaměstnanců, kteří zaškolení provádějí a nevykonávají svoji stávající činnost, náklady se tak projevují zejména nárůstem tzv. ztrátových časů ve výrobě. Jedná se o časy, které zaměstnavatel musí zaměstnancům zaplatit, ale nejsou produktivní (26).

3.2.7 Mzdové náklady na zaměstnance dělnické profese

Jak už bylo výše uvedeno, u zaměstnavatele Composite Components a.s. jsou dva druhy zaměstnanců. Jedná se o dělnické profese a TH druh práce. Každá profese má různou strukturu mezd a různý systém odměňování (26).

Mzda zaměstnanců je stanovena na základě mzdového výměru následovně:

- a) základní mzda,
- b) pohyblivá složka mzdy – prémie (24).

Výše základní mzdy je stanovena dle hodinové sazby jednotlivých druhů práce u zaměstnavatele. Přehled sazeb je vyobrazen v následující tabulce. Pohyblivá složka mzdy je závislá na plnění stanovených kritérií na základě hodnocení vedoucího zaměstnance a hospodářských výsledcích zaměstnavatele. Pohyblivá složka mzdy se pohybuje v rozmezí **0 až 33 %** ze základní mzdy (24).

U dělnické profese se mzda skládá ze základní hodinové sazby, která je dána mzdovým předpisem a její výše se odvíjí od druhu práce a délky trvání pracovního poměru u zaměstnavatele. Další složkou mzdy je osobní ohodnocení v rozmezí **0–15 Kč / hod**, o výši tohoto ohodnocení rozhoduje vedoucí zaměstnanec střediska na základě hodnocení zaměstnance. Mezi složky mzdy patří také prémie, které přiděluje rovněž vedoucí zaměstnanec na základě docházky zaměstnance, plnění pracovních povinností a zmetkovitosti způsobené zaměstnancem při výrobě. Součástí mzdy je také celá škála příplatků dle ZP v zákonné výši, pokud na ně má zaměstnanec nárok. Příkladem může být příplatek za směnný provoz, který činí **5 Kč / hod**, příplatek za ztížené pracovní prostředí, za práci přesčas, za práci v noci či za práci o víkendu. Sazby mezd, stanovuje mzdový předpis pro jednotlivé profese dle následující tabulky (26).

Tab. 8: Hodinové sazby základní mzdy bez pohyblivé složky a bez příplatků dělnických profesí dle mzdového předpisu (Zdroj: Vlastní zpracování dle 26)

Středisko	Laminace	Brusírna	Dokončovna	Modelárna
Sazba mzdy	83 Kč / hod	87 Kč / hod	92 Kč / hod	100 Kč / hod

Na základě tabulky lze určit, že průměrná hodinová mzda zaměstnance v dělnické profesi je **91 Kč**, z toho plyne, že průměrná měsíční hrubá mzda činí **14 105 Kč** (91 Kč/hod x 7,75 denní pracovní doba x 20 průměrný počet dní za měsíc) bez jakýchkoliv příplatků a prémie. Dle interních dokumentů je průměrná hrubá měsíční mzda stanovena na **24 000 Kč**. Do této částky jsou zahrnuty veškeré příplatky ke mzdě a prémie, které činí průměrně 4 000 Kč za měsíc. Po vynásobení koeficientem 1,34 v němž je zahrnuto pojistné na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění, které hradí zaměstnavatel, lze určit celkové měsíční mzdové náklady na jednoho zaměstnance na druhu práce dělník ve výši **32 160 Kč** (26).

Pro zaměstnance, kteří se zaměstnavatelem mají uzavřenou dohodu o provedení práce je dle mzdového předpisu stanovena hodinová odměna v rozmezí 60 až 83 Kč dle druhu vykonávané práce (26). Průměrná hodinová odměna tedy činí 72 Kč.

Odlišně se stanovuje mzda u TH profesí. Zaměstnanci TH druhu práce mají fixní měsíční mzdu, která je stanovena v pracovní smlouvě při nástupu zaměstnance a z velké části je ovlivňována tržními podmínkami. Zaměstnancům náleží stejně jako dělnickým profesím prémie, které rozděluje přímý nadřízený zaměstnanec zejména podle pracovního výkonu (26).

3.2.8 Osobní náklady zaměstnance dělnické profese

V následující kapitole bude provedena analýza osobních nákladů zaměstnance v dělnické profesi za jeden měsíc a za rok 2016. A to zejména proto, že tento rok je nejaktuálnější pro provedení analýzy. Všechny informace k výpočtům jsem zjistila z interních dokumentů zaměstnavatele.

Jak bylo uvedeno výše, průměrná hrubá měsíční mzda zaměstnance v dělnické profesi činí 24 000 Kč. V následující tabulce jsou uvedeny měsíční osobní náklady za jednoho zaměstnance v roce 2016. Výpočet zákonných odvodů ze mzdy jsem provedla na základě kapitoly 2.13.1. Dále se předpokládá, že všichni zaměstnanci měli podepsané prohlášení poplatníka z příjmu fyzických osob ze závislé činnosti, tudíž mohli uplatnit slevu na poplatníka ve výši 24 840 Kč za rok (26).

Do osobních nákladů se řadí mnoho příspěvků, které zaměstnavatel poskytuje zaměstnancům a nejsou součástí mzdy. Jde o příspěvek na stravování ve výši 30 Kč za každý pracovní den, což činí 600 Kč za měsíc. Při výpočtech se uvažuje s průměrně 20 pracovními dny měsíci. Celkové osobní náklady tvoří součet hrubé mzdy, pojistného na sociální zabezpečení, všeobecné zdravotní pojištění a poskytované příspěvky (26). Ve výpočtech je uvažováno s průměrně 20 dny v měsíci.

Tab. 9: Měsíční osobní náklady zaměstnance v dělnické profesi v Kč (Zdroj: Vlastní zpracování viz kapitola 3.2.7)

Měsíční osobní nákladů	1 zaměstnanec	Výpočet
Hrubá mzda	24 000	Průměrná měsíční HM
ZP – zaměstnanec	1 080	$HM \times 4,5 \% \rightarrow 24\,000 \times 0,045$
SP – zaměstnanec	1 560	$HM \times 6,5 \% \rightarrow 24\,000 \times 0,065$
ZP – zaměstnavatel	2 160	$HM \times 9 \% \rightarrow 24\,000 \times 0,09$
SP – zaměstnavatel	6 000	$HM \times 25 \% \rightarrow 24\,000 \times 0,25$
Daň	2 760	$SHM = HM \times 1,34 \rightarrow 24\,000 \times 1,34 = 32\,160 \div 32\,200 \times \text{daň } 15 \% \rightarrow 19\,000 \times 0,15 = 4\,830 - 2\,070$ (sleva na poplatníka) = 2 760
Příspěvek na stravování	600	30 Kč x 20 dní
Celkové osobní náklady	32 760	$24\,000 + 2\,160 + 6\,000 + 600$

V následující tabulce jsou vyčísleny osobní náklady na jednoho zaměstnance za rok 2016. Dalšími složkami těchto nákladů jsou ještě lékařská prohlídka, která je prováděna jednou ročně a poplatek za její provedení ve výši 550 Kč, který hradí zaměstnavatel a pracovní oděv a ostatní ochranné pracovní pomůcky poskytované zaměstnancům jednou ročně, jejichž náklady činí 1000 Kč.

Tab. 10: Roční osobní náklady zaměstnance v dělnické profesi v Kč (Zdroj: Vlastní zpracování viz kapitola 3.2.7)

Roční osobní nákladů	1 zaměstnanec	Výpočet
Hrubá mzda	288 000	$24\,000 \times 12$ měsíců
ZP – zaměstnanec	12 960	$1\,080 \times 12$ měsíců
SP – zaměstnanec	18 720	$1\,560 \times 12$ měsíců

ZP – zaměstnavatel	25 920	2 160 x 12 měsíců
SP – zaměstnavatel	72 000	6 000 x 12 měsíců
Daň	33 120	2 760 x 12 měsíců
Příspěvek na stravování	7 200	600 x 12 měsíců
Lékařská prohlídka	550	1 x za rok
Pracovní pomůcky	1 000	1 x ročně
Celkové osobní náklady	394 670	288 000 + 25 920 + 72 000 + 7 200 + 550 + 1 000

3.2.9 Vývoj osobních nákladů všech zaměstnanců u zaměstnavatele v letech 2014–2016

Zaměstnavatel k datu 31. 12. 2014 zaměstnával 163 zaměstnanců. Jedná se zejména o zaměstnance v pracovním poměru. Osobní náklady se měsíčně pohybují okolo 4 500 000 Kč, viz tabulka 11. Poměrně vysokou částku celkových osobních nákladů za rok způsobují především dohadné položky, tedy pohledávky a závazky, které nemohou být zaúčtovány, jelikož chybí doklad, ale patří do běžného účetního období (28).

Tab. 11: Vývoj mzdových nákladů všech zaměstnanců u zaměstnavatele v roce 2014 v Kč
(Zdroj: Vlastní zpracování dle 28)

Měsíc	Mzdové náklady	Zákonné sociální a zdravotní pojištění	Ostatní náklady	Osobní náklady
Leden	2 734 845	1 207 286	82 801	4 024 932
Únor	3 518 743	1 125 292	52 500	4 696 535
Březen	2 752 644	1 267 932	88 168	4 108 744
Duben	2 689 229	1 273 624	141 069	4 103 922
Květen	2 729 067	1 356 659	53 000	4 138 726
Červen	2 893 883	1 506 468	100 817	4 501 168
Červenec	2 790 573	1 215 297	192 136	4 198 006
Srpen	2 605 251	1 152 562	59 921	3 817 734
Září	2 465 651	1 126 636	141 386	3 733 673

Říjen	2 664 798	1 167 815	59 701	3 892 314
Listopad	4 519 421	1 543 886	109 371	6 172 678
Prosinec	4 156 889	1 420 632	148 937	5 726 458
Celkem	36 520 994	15 364 089	1 229 807	53 114 890

V roce 2015 měl zaměstnavatel pouze o jednoho zaměstnance méně oproti roku 2014, přesto mzdové náklady výrazně vzrostly. Mzdovými náklady silně hýbou dohadné položky a jejich rozpouštění. Celkové měsíční náklady se pohybují okolo 5 500 000 Kč, což je o 1 000 000 Kč více, než předchozí rok (28).

Tab. 12: Vývoj mzdových nákladů všech zaměstnanců u zaměstnavatele v roce 2015 v Kč (Zdroj: Vlastní zpracování dle 28)

Měsíc	Mzdové náklady	Zákonné sociální a zdravotní pojištění	Ostatní náklady	Osobní náklady
Leden	3 659 183	1 251 717	4 254	4 915 154
Únor	3 318 929	1 144 766	99 007	4 562 702
Březen	3 742 431	1 306 580	135 400	5 184 411
Duben	3 656 938	1 258 054	124 508	5 039 500
Květen	4 249 308	1 455 364	5 493	5 710 165
Červen	4 723 076	1 611 704	114 821	6 449 601
Červenec	4 283 459	1 462 265	45 606	5 791 330
Srpen	4 843 575	1 563 481	24 267	6 431 323
Září	3 849 760	1 313 552	191 551	5 354 863
Říjen	3 870 734	1 324 001	8 527	5 203 262
Listopad	4 961 812	1 693 735	103 649	6 759 196
Prosinec	3 856 052	1 323 703	83 135	5 262 890
Celkem	49 015 257	16 708 922	940 218	66 664 397

Celkový stav zaměstnanců ke konci roku 2016 činil opět 163 zaměstnanců. Pouze o jednoho zaměstnance více než předchozí rok. Mzdové náklady tento rok výrazně

vzrostly. V průběhu roku došlo k plošnému navyšování mezd zaměstnanců dělnických profesí, což je důvodem zvýšení celkových osobních nákladů (28).

Tab. 13: Vývoj mzdových nákladů všech zaměstnanců u zaměstnavatele v roce 2016 v Kč (Zdroj: Vlastní zpracování dle 28)

Měsíc	Mzdové náklady	Zákonné sociální a zdravotní pojištění	Ostatní náklady	Osobní náklady
Leden	3 983 021	1 362 092	39 961	5 385 074
Únor	4 072 520	1 394 430	5 143	5 472 093
Březen	4 224 756	1 444 805	98 565	5 768 126
Duben	3 962 734	1 356 419	68 954	5 388 107
Květen	4 057 764	1 389 754	49 921	5 497 439
Červen	5 162 728	1 760 819	53 325	6 976 872
Červenec	4 338 238	1 478 803	40 472	5 857 513
Srpen	4 447 313	1 516 005	190 527	6 153 845
Září	4 597 147	1 570 848	56 122	6 224 117
Říjen	4 107 840	1 411 426	99 775	5 619 041
Listopad	5 687 411	1 949 812	12 650	7 649 873
Prosinec	4 590 418	1 578 569	181 690	6 350 677
Celkem	53 231 890	18 213 782	897 105	72 342 777

V porovnání mzdových nákladů ve sledovaném období 2014-2016 zjistíme, že celkové osobní náklady mají vzrůstající tendenci. Důvodem jsou především dohadné položky a jejich rozpouštění a plošné zvyšování mezd zaměstnancům v dělnických profesích. Vzhledem k tomu, že u zaměstnavatele přetrvává vysoká fluktuace, měsíční náklady stále kolísají (28).

3.2.10 Analýza celkových nákladů zaměstnavatele

Základním úkolem této kapitoly je, vyčíslení celkových nákladů zaměstnavatele v roce 2016 a pro celkový přehled určit podíl mzdových nákladů, kterými se bakalářská práce zabývá vůči celkovým nákladům. Celkové náklady jsou vyobrazeny v následující tabulce (26).

Tab. 14: Celkové náklady zaměstnavatele v roce 2016 v Kč (Zdroj: Vlastní zpracování dle 26)

Celkové náklady zaměstnavatele v roce 2016	Náklady v Kč
Spotřeba materiálu a energie	131 382 000
Služby	13 999 000
Mzdové náklady	54 130 000
Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	18 213 000
Ostatní provozní náklady	4 283 000
Prodaná materiál	4 612 000
Odpisy	3 648 000
Finanční náklady	2 174 000
Celková náklady	232 441 000

Z tabulky vyplývá že celkové osobní náklady za rok 2016 činily **72 343 000 Kč** (54 130 000 + 18 213 000). Z toho plyne, že z celkových nákladů představují osobní náklady přibližně 31 %.

3.3 Dotazníkové šetření

Součástí analytické části bakalářské práce je dotazníkové šetření, jež jsem vybrala jako prostředek dosažení dílčího cíle práce. Na základě dotazníkového šetření získám informace, které využiji k navržení optimálního řešení daného problému. A navrhu řešení, jak optimalizovat počet zaměstnanců a mzdové náklady. Metodu dotazníkové šetření jsem vybrala pro jeho minimální časovou náročnost a anonymitu respondentů.

Dotazník obsahuje 12 otázek, které jsou uzavřené a mají různý počet možných odpovědí, z nichž respondenti označí vždy pouze jednu odpověď. A 3 otázky jsou konstruovány formou řazení dle preference respondenta. Celkem tedy dotazník obsahuje **15 otázek**. Otázky jsou zaměřeny na kritéria, dle kterých se respondenti rozhodují při výběru nového zaměstnání.

Pro vyplnění dotazníku byl osloven vzorek respondentů, jenž byl vytvořen náhodným výběrem. Dotazník byl vyhotoven v elektronické podobě na webovém portálu Survio.com. Tak ho mohl vyplnit kdokoliv, kdo přímý odkaz na dotazník otevřel. Odkaz

byl šířen pomocí internetu a sociálních sítí (např. facebook). Dotazník celkem otevřelo 615 respondentů, z nichž ho dokončilo 218 respondentů. Celková návratnost tedy odpovídá 35 % z celkového počtu respondentů, kteří dotazník otevřeli. Elektronickou formu dotazníku jsem zvolila z časové úspornosti a anonymity respondentů. Dotazník tedy nebyl určen pro osoby, které jsou u zaměstnavatele zaměstnány, ale pro širokou veřejnost. Celkový počet vyhodnocených dotazníků je **218**. Dotazník je součástí bakalářské práce a je uveden na konci práce v přílohách.

Z dotazníkového šetření (viz příloha č. 2) vyplynulo, že většina respondentů hledá práci pomocí internetu, naopak více jak polovina respondentů nevyužívá služeb personálních agentur. Dále lze říci, že téměř většina respondentů preferuje pracovní poměr na stanovenou týdenní pracovní dobu a pro 70 % je přijatelná hrubá měsíční mzda vyšší než 20 000 Kč. Můžeme uvést, že téměř pro 80 % respondentů jsou při výběru nového zaměstnání rozhodující zaměstnanecké benefity, nejvíce lidí pak preferuje týden dovolené navíc (viz kapitola 3.3.1).

Zde je uvedeno krátké shrnutí výsledků získaných pomocí dotazníkového šetření. Celkové vyhodnocení dotazníkového šetření, jednotlivých otázek a odpovědí včetně grafického znázornění je součástí bakalářské práce, jenž je uvedeno na konci práce v přílohách.

3.4 Shrnutí analytické části

V analytické části bakalářské práce byl představen zaměstnavatel Composite Components a.s. a jeho současná situace v oblasti struktury zaměstnanců a mzdových nákladů zaměstnavatele. Zjistila jsem, jak probíhá proces přijímání zaměstnanců, analyzovala pracovní dobu u zaměstnavatele a péči o zaměstnance, kterou zaměstnavatel zajišťuje a náklady na její zajištění. Dále jsem představila zaměstnanecké benefity nabízené zaměstnavatelem včetně nákladů vynaložených za jejich poskytování. Vypočítala jsem osobní náklady na jednoho zaměstnance v dělnické profesi za měsíc a za rok. Analyzovala jsem vývoj mzdových nákladů všech zaměstnanců u zaměstnavatele v jednotlivých měsících v letech 2014–2016. V neposlední řadě jsem analyzovala celkové náklady zaměstnavatele za rok 2016 a uvedla podíl mzdových nákladů. V závěru jsem vyhodnotila dotazníkové šetření, které se týkalo kritérií při výběru zaměstnání. Údaje zjištěné v analytické části, jsou použity v další části práce, která se věnuje vlastním návrhům řešení.

4 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ VČETNĚ JEJICH EKONOMICKÉHO ZHODNOCENÍ

Poslední část bakalářské práce se věnuje jednotlivým návrhům řešení, které by pomohly zaměstnavateli optimalizovat počet zaměstnanců v dělnických profesích ale i mzdové náklady. Výpočty vycházejí z průměrné měsíční mzdy a bere se v úvahu, že zaměstnanec nebude čerpat dovolenou, nebude v pracovní neschopnosti a nebudou mu v práci bránit jiné překážky. I přes to, že jsou ve výpočtech průměrem zohledněny poskytované příplatky ke mzdě a prémie jedná se pouze o přibližné výpočty. V návrzích je brán ohled na současnou situaci u zaměstnavatele, v dělnických profesích je nyní zaměstnáno 111 zaměstnanců a zaměstnavatel hledá 22 zaměstnanců, aby docílil plné obsazenosti. Tři předložené návrhy jsou zaměřeny na získání nových zaměstnanců a udržení stávajících a dva návrhy se věnují snížení mzdových nákladů. V závěru této části jsou jednotlivé návrhy shrnuty a doporučen nejvhodnější.

4.1 Úprava webových stránek a výběr jejich nového správce

Webové stránky jsou v současné době nutností pro každého zaměstnavatele. Měli by být prvotním zdrojem pro informování okolí. Webové stránky by měli sloužit zejména k prezentaci zaměstnavatele a k poskytnutí informací všem, kteří o ně mají zájem. Jedná se o zákazníky, stávající zaměstnance či o uchazeče, jenž se zajímají o pracovní příležitosti, které zaměstnavatel nabízí. Jak bylo uvedeno v kapitole 3.2.2., webové stránky zaměstnavatele mají nedostatky, jelikož jim nevěnuje dostatečnou pozornost. Není jim poskytnut potřebný čas pro jejich správu. Dle mého názoru jsou pro návštěvníky nepřehledné a obsahují malé množství informací o nabízených pracovních místech. Webové stránky v současné době obsahují složku „nabídka“ kde jsou vypsány volná pracovní místa. Navrhla bych složku nazvat „**volná pracovní místa**“, aby bylo na první pohled jasné, kde se nacházejí informace, o které se uchazeč zajímá. K jednotlivým pracovním místům by měly být vypsány požadavky zaměstnavatele k dané profesi, aby uchazeč věděl, zda požadavky splňuje a může se o místo ucházet. Naopak by zde mělo být vypsáno, co zaměstnavatel společně s volným pracovním místem nabízí. Navrhuji zde umístit přímý odkaz, kam lze zaslat osobní životopis

a motivační dopis, či vytvořit formulář k online vyplnění těchto dvou dokumentů. Dalším bodem, který bych navrhla je vytvoření složky „aktuality“, která by veřejnost i zaměstnance seznamovala s aktuálním děním ve společnosti. Myslím si, že úpravou webových stránek by zaměstnavatel mohl získat uchazeče, kteří chtějí pracovat právě u toho něco.

O správu webových stránek se v současnosti stará externí správce. Náklady na jeho práci činí přibližně **10 000 Kč** za rok (viz kapitola 3.2.2). Zaměstnavateli bych navrhla najít ve společnosti stálého zaměstnance, který má základní zkušenosti s internetem, baví ho práce na internetu a je náplní jeho volného času. Zaměstnavatel by s tímto zaměstnancem mohl uzavřít dohodu o pracovní činnost, která by byla stanovena na 5 hodin v měsíci a hodinová sazba by činila 100 Kč. Zaměstnavatel by se tak věnoval správě webových stránek pětkrát do měsíce. Tuto činnost by vykonávala mimo pracovní dobu v rámci svého volného času, a náležela by mu za to odměna, ve výši 500 Kč za měsíc. Zaměstnavatel by musel také zprostředkovat školení zaměřené na správu webových stránek. Školení trvalo 8 hodin a náklady by byli ve výši 3 098 Kč (30). Celkové náklady za správce webu by činily **9 098 Kč** za rok. Z toho plyne, že zaměstnavatel by uspořil **902 Kč** (10 000 – 9 098) ročně. Další výhodou je, že se správce bude webovým stránkám věnovat každý týden, tudíž informace budou stále aktuální.

4.2 Rozšíření nabídky zaměstnaneckých benefitů

Druhý návrh spočívá v rozšíření nabídky zaměstnaneckých benefitů. I přes to, že zaměstnavatel poskytuje velké množství zaměstnaneckých benefitů, doporučila bych zařazení těch, které měli dle informací získaných na základě dotazníkového šetření (příloha č. 2) nejvyšší preferenci. Tyto benefity by mohly přilákat nové uchazeče o zaměstnání. Z informací z dotazníkového šetření (viz příloha č. 2) lze říci, že mezi čtyři nejoblíbenější zaměstnanecké benefity patří týden dovolené navíc, vyplácení třinácté mzdy, příspěvek na stravování a příspěvek na dovolenou. Z vyjmenovaných benefitů zaměstnavatel poskytuje příspěvek na stravování, proto jsem se rozhodla zaměstnavateli navrhnout zavedení zbylých tří benefitů, které zaměstnavatel ve své nabídce zaměstnaneckých benefitů zatím nemá. Navržené benefity by se týkaly

všech zaměstnanců zaměstnavatele, ale jejich zařazením by šlo zejména o získání nových zaměstnanců, které zaměstnavatel postrádá v dělnických profesích. V současné době zaměstnavatel postrádá 22 zaměstnanců v dělnických profesích. Nově navržené benefity by tak mohly vynahradit zaměstnancům nevýhody, které se týkají ztíženého pracovního prostředí, dvousměnného pracovního provozu či občasného výkonu práce přesčas. Ke srovnání vytvořím u každého navrženého benefitu přehled nákladů, které jsou nutné pro jeho realizaci. Náklady jsou konstruovány pro jednoho nového zaměstnance, pro 22 nových zaměstnanců, které zaměstnavatel potřebuje k optimalizaci počtu zaměstnanců a pro všechny zaměstnance v dělnických profesích, včetně nově získaných.

Týden dovolené navíc

Dle dotazníkového šetření (viz příloha č. 2) je nejžádanějším zaměstnaneckým benefitem týden dovolené navíc. Proto bych tento benefit zařadila mezi benefity poskytované zaměstnavatelem. Dle mého názoru by týden dovolené navíc z navrhovaných benefitů mohl mít pro zaměstnavatele pozitivní přínos v podobě nových zaměstnanců, kteří tento benefitu preferují. Jak bylo řečeno v kapitole 2.8.1 základní doba dovolené dle ZP jsou 4 týdny. Zavedením tohoto benefitu by zaměstnavateli přibylo 5 pracovních dní, které zaměstnanci musí proplatit ve výši průměrného měsíčního výdělku a odvést za něj zdravotní a sociální pojištění, přestože zaměstnanec nebude vykonávat práci a nebude se podílet na tvorbě zisku. Na druhou stranu si myslím, že se zaměstnavateli vrátí odpočatější a spokojenější zaměstnanec, který bude vytvářet plnohodnotné výkony. Přehled vynaložených nákladů včetně odvodů zaměstnavatele na týden dovolené navíc je vyobrazen v následující tabulce. Náklady jsou vypočteny z krátkodobého hlediska na 1 rok a z dlouhodobého hlediska na 5 let. Jsou zde uvedeny náklady vynaložené na týden dovolené navíc za jednoho nového zaměstnance, 22 nových zaměstnanců a všechny zaměstnance dělnických profesí.

Tab. 15: Náklady vynaložené na týden dovolené navíc v Kč (Zdroj: Vlastní zpracování viz kapitola 3.2.7)

Vynaložené náklady	1 nový zaměstnanec	22 nových zaměstnanců v dělnické profesi	111 stávajících a 22 nových zaměstnanců
za 1 rok	8 040 Kč	176 880	1 069 320
za 5 let	40 200	884 400	5 346 600

Částky 8 040 Kč docílíme na základě průměrné měsíční hrubé mzdy, tedy 24 000 Kč vydělíme 4 (průměrný počet týdnů v jednom měsíci) x 1,34 (koeficient zákonného odvodu sociálního a zdravotního pojištění za zaměstnance zaměstnavatelem).

Vyplácení třinácté mzdy

Dalším z navrhovaných benefitů, který by zaměstnavatel mohl zavést je vyplácení třinácté mzdy. Tato částka je vyplácena ve výši průměrného výdělku zaměstnance pravidelně jedenkrát ročně, a to ke konci kalendářního roku. Dle mého názoru je vyplácení třinácté mzdy jedním z nejeftivnějších motivačních prostředků, jak udržet stávající zaměstnance či získat nové. Na druhou stranu je tento benefit pro zaměstnavatele finančně náročný, je proto na jeho uvážení zda, tento benefit do své nabídky zařadí či nikoliv. Náklady, které jsou spojeny s vyplácením třinácté mzdy zaměstnancům v dělnických profesích jsou vyčísleny v následující tabulce. Pro porovnání s předešlým navrhovaným benefitem jsou zobrazeny za období 1 roku a 5 let.

Tab. 16: Náklady vynaložené na vyplácení třinácté mzdy v Kč (Zdroj: Vlastní zpracování viz kapitola 3.2.7.)

Vynaložené náklady	1 nový zaměstnanec	22 nových zaměstnanců v dělnické profesi	111 stávajících a 22 nových zaměstnanců
za 1 rok	24 000	528 000	3 192 000
za 5 let	120 000	2 640 000	15 960 000

Částka je určena na základě průměrné měsíční hrubé mzdy, která činí 24 000 Kč viz kapitola 3.2.7.

Příspěvek na dovolenou

Posledním navrhovaným zaměstnaneckým benefitem je příspěvek na dovolenou poskytovaný zaměstnavatelem. Tento benefit nepatří ke zcela standardním benefitům, ale na základě dotazníkového šetření (viz příloha č. 2) je mezi lidmi velmi oblíbený, zejména proto, že může přinést úspory do rodinného rozpočtu. Zaměstnavatel může poskytnout zaměstnancům příspěvek na dovolenou až do výše 20 000 Kč za rok. Pokud zaměstnavatel nezvolí formu finančních bonusů ke mzdě, kdy by musel za zaměstnance odvádět kromě daně z příjmu i sociální a zdravotní pojištění, za příspěvek na dovolenou

zaplatí pouze 19 % daň z příjmu a zaměstnanec nemusí částku danit vůbec, jelikož se jedná o nedaňový náklad (25). Díky tomu je tento benefit výhodný pro obě strany. Jedinou podmínkou je, že se příspěvek na dovolenou vyplácí zpětně. Zaměstnavatel tedy nemůže vydat příspěvek zaměstnanci v hotovosti či na účet předem, protože by se v takovém případě jednalo o odměnu k řádné mzdě, což by podléhalo běžnému zdanění. Aby se jednalo o nedaňový náklad, musí zaměstnavatel zaměstnanci proplatit faktury od cestovní kanceláře, hotelu či prodejce letenek, které mu zaměstnanec předloží za dovolenou zpětně, tedy až po jejím splnění. Navrhuji poskytovat zaměstnancům příspěvek na dovolenou paušálně ve výši **10 000 Kč**, jelikož nepřesahuje částku 20 000 Kč a zaměstnavatel tedy zaplatí pouze 19 % daň z příjmu. Tento příspěvek by byl vyplácen jedenkrát ročně, a to vždy ke konci měsíce září. Výběr dovolené je zcela na rozhodnutí zaměstnance. Tento benefit může být pro mnoho zaměstnanců motivační, protože mnozí z nich, by si bez tohoto příspěvku dovolenou nemohli dovolit. Příspěvek na dovolenou patří dle informací z dotazníkového šetření, které najdeme v příloze č. 2, mezi nejpreferovanější zaměstnanecké benefity, proto si myslím, že jeho hlavní výhodou je přilákání nových uchazečů o nabízená pracovní místa a následné získání chybějících zaměstnanců. Nevýhodou pro zaměstnavatele jsou další náklady vynaložené na navrhovaný benefit poskytovaný zaměstnancům, ale na druhou stranu příspěvek znamená pro zaměstnavatele nedaňový náklad a pro zaměstnance je to daňově osvobozený příjem. Náklady vynaložené na příspěvky na dovolenou jsou vyobrazeny v následující tabulce. Pro porovnání s předchozími benefity jsou náklady vyčísleny za 1 rok a 5 let.

Tab. 17: Náklady vynaložené na příspěvek na dovolenou v Kč (Zdroj: Vlastní zpracování viz kapitola 4.2)

Vynaložené náklady	1 nový zaměstnanec	22 nových zaměstnanců v dělnické profesi	111 stávajících a 22 nových zaměstnanců
za 1 rok	10 000 Kč	220 000 Kč	1 330 000 Kč
za 5 let	50 000 Kč	1 100 000 Kč	6 650 000 Kč

Srovnání navrhovaných zaměstnaneckých benefitů

V následující tabulce je přehled navržených zaměstnaneckých benefitů. Náklady jsou vyčísleny za 133 (111+22) zaměstnanců v dělnických profesích za předpokladu,

že by se zaměstnavateli podařilo najít 22 nových zaměstnanců. Přehled ukazuje náklady vynaložené 1 rok a za 5 let pro přehled vynaložených nákladů z krátkodobého a dlouhodobého hlediska.

Tab. 18: Přehled nákladů navrhovaných zaměstnaneckých benefitů (Zdroj: Vlastní zpracování viz kapitola 4.2)

Zaměstnanecký benefit	Náklady vynaložené na daný benefit za 133 zaměstnanců za 1 rok	Náklady vynaložené na daný benefit za 133 zaměstnanců za 5 let
Týden dovolené navíc	1 069 320 Kč	5 346 600 Kč
Příspěvek na dovolenou	1 330 000 Kč	6 650 000 Kč
Vyplácení třinácté mzdy	3 192 000 Kč	15 960 000 Kč

Z navrhovaných benefitů vyplývá, že nejmenší náklady by zaměstnavatel vynaložil při zařazení týdne dovolené navíc. Tento benefit je také nejžádanějším benefitem, jak vyplynulo z dotazníkového šetření (viz příloha č. 2). Naopak nejdražším benefitem je vyplácení třinácté mzdy. Dle mého názoru je tento benefit nejefektivnější, myslím si, že peněžní odměna je pro zaměstnance nejvyšší motivací, proto by stálo by za úvahu, zda tento benefit mezi nabídku benefitů zařadit či nikoliv. To záleží především na ekonomické situaci zaměstnavatele, podle toho se bude uvažovat o zařazení některého z navrhovaných benefitů. Zkoumat finanční možnosti zaměstnavatele ale nebylo předmětem práce. Proto záleží pouze na zaměstnavateli, zda se rozhodne některý z uvedených benefitů zrealizovat a zvýšit tak spokojenost zaměstnanců. Ovšem musíme vzít v potaz, že zavedení jednotlivých benefitů nezaručí stoprocentní snížení fluktuace u zaměstnavatele či zvýšení výkonnosti práce.

4.3 Zvýšení průměrné hrubé měsíční mzdy v dělnické profesi

Na základě dotazníkového šetření (viz příloha č. 2) bylo zjištěno, že pro 60 % respondentů je přijatelný hrubý měsíční výdělek nad 25 000 Kč. Zaměstnavatel nabízí v současnosti průměrnou hrubou měsíční mzdu ve výši 24 000 Kč, se kterou by se spokojilo 25 % respondentů. Navrhla bych zaměstnavateli, aby zvýšil průměrnou měsíční mzdu zaměstnanců ze současných 24 000 Kč na 28 000 Kč, tedy o **4 000 Kč**, tj. **16,67 %**. To by mohlo navýšit zájem uchazečů o nabízená pracovní místa. Dle mého názoru patří mzda

mezi nejsilnější motivační prostředky pro získání nových zaměstnanců. Přehled současných měsíčních mzdových nákladů, a měsíčních mzdových nákladů s nově navrhovanou mzdou je v následující tabulce.

Tab. 19: Měsíční mzdové náklady jednoho zaměstnance s původní a nově navrženou mzdou v Kč
(Zdroj: Vlastní zpracování viz kapitola 3.2.7)

Měsíční mzdové náklady	1 zaměstnanec – Původní mzda	1 zaměstnanec – navrhovaná mzda
Hrubá mzda	24 000	28 000
ZP – zaměstnanec	1 080	1 260
SP – zaměstnanec	1 560	1 820
ZP – zaměstnavatel	2 160	2 520
SP – zaměstnavatel	6 000	7 000
Daň	2 760	3 570
Příspěvek na stravování	600	600
Celkové osobní náklady	32 760	38 120

Na základě výpočtů lze vidět, že rozdíl v měsíčních osobních nákladech na jednoho zaměstnance je $(38\,120 - 32\,760)$ **5 360 Kč**. I přes to, že se zaměstnavateli zvýší mzdové náklady z důvodu zvýšení hrubé měsíční mzdy, mohlo by to mít pro zaměstnavatele pozitivní následky. Jelikož vyšší mzdy přilákají více uchazečů o zaměstnání, tím samozřejmě vzrostou mzdové náklady, ale zaměstnavatel bude mít potřebný počet zaměstnanců a stávající zaměstnanci nebudou přetížení a budou vykonávat plnohodnotné výkony, což bude mít kladný vliv produktivitu společnosti. Optimalizace nákladů není jen snížení nákladů, ale jde i o získání nových zaměstnanců a udržení zapracovaných zaměstnanců a jejich spokojenost v zaměstnání ve prospěch zaměstnavatele.

4.4 Zavedení jednorázové odměny zaměstnancům za přivedení nového zaměstnance do zaměstnání

Z dotazníkového šetření, které najdeme v příloze č. 2, bylo zjištěno, že 26 % respondentů hledá zaměstnání na základě informací získaných od přátel a známých, což je dle odpovědí respondentů druhým nejefektivnějším způsobem. Naopak další otázka byla

zaměřena na to, zda lidé hledají zaměstnání prostřednictvím personální agentury. Na tuto otázku mělo 65 % respondentů zápornou odpověď. Pro tuto situaci bych navrhla následující řešení. Zaměstnavatel využívá pro získávání zaměstnanců na dělnický druh práce personální agentury. Náklady, které jsou vynaloženy personální agentuře za zprostředkování jednoho zaměstnance na druh práce dělník činí 3 526 Kč. Částky 3 526 Kč docílíme vynásobením průměrné měsíční mzdy zaměstnance koeficientem 1,59. Do tohoto koeficientu jsou zařazeny zákonné odvody ze mzdy odváděné zaměstnavatelem za zaměstnance a odměna vyplácená personální agentuře (26). Výpočet výsledné částky: 24 000 Kč (průměrná měsíční hrubá mzda zaměstnance – viz kapitola 3.2.7.) x 1,59 (koeficient) = 38 160 Kč, z čehož odečteme mzdu zaměstnance včetně zákonných odvodů ($24\,000 \times 1,34 = 32\,160$) a získáme výslednou částku **6 000 Kč**, kterou vynaložíme personální agentuře za získání jednoho nového zaměstnance.

Jak bylo uvedeno výše lidé hledají zaměstnání spíše pomocí přátel a známých. Na základě toho bych u zaměstnavatele ukončila spolupráci s personálními agenturami a zavedla jednorázové odměny zaměstnancům, kteří do zaměstnání přivedou nového zaměstnance, se kterým zaměstnavatel uzavře pracovní poměr. Odměna by měla být v takové výši, aby zaměstnance motivovala shánět nové zaměstnance, nabízet zaměstnání svým přátelům a známým, ale zas by neměla být tak vysoká, aby byli zaměstnanci přemotivováni. Stanovila bych jednotnou odměnu ve výši **4 000 Kč** za přivedení jednoho nového zaměstnance. Dle mého názoru je tato částka pro zaměstnavatele přijatelná. Při počtu 22 nových zaměstnanců, které zaměstnavatel potřebuje, vynaloží 88 000 Kč. Za stejný počet zaměstnanců, které zaměstnavatel získá prostřednictvím personální agentury vynaloží 132 000 Kč.

Z nákladového hlediska je spolupráce s personálními agenturami náročnější než poskytování odměn zaměstnancům za zprostředkování nového zaměstnance. Zaměstnavatel vynaloží o **2 000 Kč** méně za jednoho nového zaměstnance, pokud zavede předložený návrh oproti využívání personálních agentur. Výpočet je vyobrazen v následující tabulce.

Tab. 20: Přehled nákladů, které zaměstnavatel uspoří při za zavedení předloženého návrhu (Zdroj: Vlastní zpracování dle kapitoly 4.4)

Počet zaměstnanců	1 zaměstnanec	22 zaměstnanců
Personální agentura	6 000 Kč	132 000 Kč
Odměna za zaměstnance	4 000 Kč	88 000 Kč
Celková úspora	2 000 Kč	44 000 Kč

Z tabulky vyplývá, že při využití předložené návrhu zaměstnavatel uspoří **2 000 Kč** za jednoho nového zaměstnance než při využití personálních agentur. V případě 22 nových zaměstnanců by se pak jednalo o částku 44 000 Kč. Dle mého názoru je částka, kterou zaměstnavatel uspoří při získání 22 nových zaměstnanců vítána v poměru s počtem nově získaných zaměstnanců v budoucnu.

4.5 Uzavření pracovněprávních vztahů na základě DPP a DPČ

Dalším návrhem je uzavřít s novými zaměstnanci na druh práce dělník pracovněprávní vztahy ve formě dohody o provedení práce nebo dohody o pracovní činnosti místo uzavření pracovního poměru. Zaměstnavatel sice využívá uzavírání dohod o provedení práce, ale ročně se jedná pouze o 15–20 uzavřených dohod. Z krátkodobého hlediska by zaměstnavateli mohlo pomoci s nedostatečným počtem zaměstnanců dvouměsíční volno studentů v období letních, kteří hledají krátkodobé zaměstnání a zaměstnanci v této době mohou čerpat dovolenou. Toto řešení by posloužilo pouze dočasně do doby, než by zaměstnavatel sehnal dostatečný počet zaměstnanců na druh práce dělník na základě pracovního poměru. Využití těchto zaměstnanců by bylo pouze jako krátkodobá výpomoc, která výrazně zlepší situaci zaměstnavatele a optimalizuje počet zaměstnanců v dělnických profesích

Dohoda o provedení práce

Každý zaměstnanec, který by se zaměstnavatelem uzavřel dohodu a provedení práce, by měl stejnou pracovní dobu jako zaměstnanci v pracovním poměru. Ovšem počet odpracovaných hodin by se lišil. Zaměstnanec by do zaměstnání chodil na ranní a odpolední směny. Celkem tak odpracuje 108,5 hodin za měsíc a za dva měsíce prázdnin odpracuje 217 hodin. Zaměstnanec může u zaměstnavatele na základě DPP vykonat práci

v rozsahu maximálně 300 hodin v kalendářním roce viz kapitola 2.1.9., tuto podmínku tedy splňuje. Z toho plyne, že by zaměstnanec za měsíc odpracoval čtrnáct směn. Jelikož není přesně určena průměrná měsíční odměna vyplácena na základě DPP, stanovím měsíční odměnu na základě stanovené hodinové sazby. Odměna je tedy ve výši **7 812 Kč** (72 Kč průměrná hodinová sazba viz kapitola 3.2.7) $\times 7,75$ (délka směny v hod) $\times 14$ (počet směn v měsíci) = 7 812 Kč), a jelikož odměna nepřesahuje výši 10 000 Kč za měsíc, nebude podléhat odvodům sociálního a zdravotního pojištění – viz kapitola 2.9.1, což pro zaměstnavatele znamená jistou úsporu. Zaměstnavatel poskytuje zaměstnancům na DPP obdobné podmínky jako zaměstnancům v PP, tudíž do hrubé mzdy se zahrnují veškeré příplatky, které se průměrně pohybují okolo 3 000 Kč za měsíc (26), za čtrnáct směn tedy částka příplatků činí **2 100 Kč**. Pro porovnání vyčíslím náklady na 1 zaměstnance a 22 zaměstnanců na základě uzavření pracovního poměru a jednoho a 22 zaměstnanců na základě uzavření dohody o provedení práce, kdy jejich výkon odpovídá 108,5 odpracovaným hodinám. Ve výpočtech uvažuji se průměrně 155 (38,75 stanovená týdenní pracovní doba $\times 4$ týdny průměrně za měsíc) dny za měsíc.

Tab. 21: Osobní náklady na jednoho zaměstnance za 108,5 h u zaměstnance v PP a na základě DPP v Kč (Zdroj: Vlastní zpracování dle kapitoly 3.2.7)

Osobní náklady za 108,5 h	1 zaměstnanec PP	1 zaměstnanec DPP
Hrubá mzda/odměna z DPP	16 800	9 912
ZP – zaměstnanec	756	-
SP – zaměstnanec	1 092	-
ZP – zaměstnavatel	1 512	-
SP – zaměstnavatel	4 200	-
Daň	1 320	-
Příspěvek na stravování	420	420
Lékařská prohlídka	550	550
Pracovní oděv	1 000	1 000
Celkové osobní náklady	24 482	11 882

Hrubá mzda je počítána z průměrné hrubé mzdy 24 000 Kč viz kapitola 3.2.7. Z tabulky plyne, že zaměstnavatel by u zaměstnance na DPP uspořil v osobních nákladech při odpracování 108,5 hodin **12 600 Kč** (24 482 – 11 882 Kč) oproti zaměstnanci v PP,

jelikož zaměstnanec v DPP ani zaměstnavatel za něho neodvádí zákonné odvody díky výši odměny, viz kapitola 2.9.1.

Tab. 22: Osobní náklady na 22 zaměstnanců za 108,5 h u zaměstnance v PP a na základě DPP v Kč
(Zdroj: Vlastní zpracování dle tab. 21)

Osobní náklady za 108,5 h	22 zaměstnanců PP	22 zaměstnanců DPP
Hrubá mzda/odměna z DPP	369 600	218 064
ZP – zaměstnanec	16 632	-
SP – zaměstnanec	24 024	-
ZP – zaměstnavatel	33 264	-
SP – zaměstnavatel	92 400	-
Daň	29 040	-
Příspěvek na stravování	9 240	9 240
Lékařská prohlídka	12 100	12 100
Pracovní oděv	22 000	22 000
Celkové osobní náklady	538 604	261 404

Za 22 zaměstnanců by pak zaměstnavatel ušetřil na osobních nákladech **276 600 Kč** (538 004 – 261 404 Kč) v případě odpracování 108,5 hodin u daných zaměstnanců.

Dohoda o pracovní činnosti

Druhou možností uzavření pracovněprávního vztahu mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem mimo pracovní poměr je dohoda o pracovní činnosti. Využívá se především pro krátkodobý pracovněprávní vztah. Jak bylo zmíněno v kapitole 2.10.2, pokud v rámci dohody o pracovní činnosti činí výše odměny méně jak 2 500 Kč za měsíc, nepodléhá odvodům na sociální a zdravotní pojištění jak zaměstnanec, tak zaměstnavatel. Toto je základní rozdíl mezi dohodou o provedení práce a dohodou o pracovní činnosti.

Zaměstnanec, který by se zaměstnavatelem uzavřel dohodu o pracovní činnosti může odpracovat za měsíc pouze 20 hodin, tedy polovinu stanovené týdenní pracovní doby. Z toho plyne, že u zaměstnavatele může za jeden měsíc odpracovat 80 hodin, což vychází na 10 směn. Za dobu letních dvouměsíčních prázdnin zaměstnanec odpracuje 160 hodin.

Jelikož zaměstnavatel v současné době neuzavírá dohody o pracovní činnosti viz kapitola 3.2., stanovila bych základní hodinovou odměnu na **80 Kč** v porovnání s hodinovou odměnou na základě DPP, která činí 72 Kč/hod. Na základě této sazby můžeme provést výpočet odměny za 80 odpracovaných hodin během jednoho měsíce následovně: 80 Kč (hodinová odměna) x 80 h (počet hodin za měsíc) = **6 400 Kč**. Do hrubé mzdy jsou zahrnuty stejně jako u DPP příplatky, které činí průměrně 3 000 Kč za měsíc, což činí **1 500 Kč** za 10 směn. V následujících tabulkách porovnáme osobní náklady vynaložené za 80 odpracovaných hodin, na jednoho zaměstnance a 22 zaměstnanců v pracovním poměru a zaměstnance, jenž uzavřel pracovněprávní vztah na základě DPP. Ve výpočtech uvažují průměrně se 155 (38,75 stanovená týdenní pracovní doba x 4 týdny průměrně za měsíc) dny za měsíc.

Tab. 23: Osobní náklady na jednoho zaměstnance za 80 h u zaměstnance v PP a na základě DPČ v Kč (Zdroj: Vlastní zpracování dle kapitoly 3.2.7)

Osobní náklady za 80 h	1 zaměstnanec PP	1 zaměstnanec DPČ
Hrubá mzda/Odměna z DPČ	12 387	7 900
ZP – zaměstnanec	557	356
SP – zaměstnanec	805	514
ZP – zaměstnavatel	1 115	711
SP – zaměstnavatel	3 097	1975
Daň	420	-
Příspěvek na stravování	300	300
Lékařská prohlídka	550	550
Pracovní oděv	1 000	1 000
Celkové osobní náklady	18 449	12 436

Odměna zaměstnance, který má pracovněprávní vztah uzavřen na základě DPČ činí 12 436 Kč za měsíc. Zaměstnavatel tedy za 80 odpracovaných hodin uspoří na osobních nákladech u zaměstnance na DPČ **6 013 Kč** (18 449 – 12 436) oproti zaměstnanci v PP.

Tab. 24: Osobní náklady na 22 zaměstnanců za 80 h u zaměstnance v PP a na základě DPČ v Kč
(Zdroj: Vlastní zpracování dle Tab. 23)

Osobní náklady za 80 h	22 zaměstnanců PP	22 zaměstnanců DPČ
Hrubá mzda/Odměna z DPČ	272 514	173 800
ZP – zaměstnanec	12 254	7 832
SP – zaměstnanec	17 710	11 308
ZP – zaměstnavatel	24 530	15 642
SP – zaměstnavatel	68 134	43 450
Daň	9 240	-
Příspěvek na stravování	6 600	6 600
Lékařská prohlídka	12 100	12 100
Pracovní oděv	22 000	22 000
Celkové osobní náklady	405 878	273 592

Za odpracování 80 hodin by osobní náklady činily 405 878 Kč u zaměstnanců v PP a 273 592 Kč u zaměstnanců na DPP. Zaměstnavatel by tedy uspořil **132 286 Kč** (405 878 – 273 592 Kč).

4.6 Shrnutí návrhové části

Tato část se věnovala vytvoření návrhů, které by zaměstnavateli mohly pomoci při získání nových zaměstnanců do dělnických profesí a při optimalizaci mzdových nákladů. Podařilo se mi vytvořit pět návrhů, které jsou shrnuty v následující tabulce.

Tab. 25: Shrnutí vytvořených návrhů (Zdroj: Vlastní zpracování)

Návrh č. 1	Pro získání více zaměstnanců navrhuji úpravu webových stránek a výběr nového správce webových stránek
Návrh č. 2	Uvádím zaměstnanecké benefity , které by mohly zaměstnavateli usnadnit získání nových zaměstnanců a udržení těch stávajících.
Návrh č. 3	Zvýšení průměrné hrubé měsíční mzdy zaměstnanců v dělnické profesi ze současných 24 000 Kč na 28 000 Kč .
Návrh č. 4	Zavedení jednorázové odměny zaměstnancům , kteří na základě svých doporučení přivedou do zaměstnání nového zaměstnance .
Návrh č. 5	Uzavření pracovněprávních vztahů na základě dohod konaných mimo pracovní poměr.

Návrhy č. 1, č. 2. a č. 3 jsou zaměřené na získání vyššího počtu uchazečů o nabízená pracovní místa a tím i zvýšení počtu zaměstnanců. Návrh č. 4 a č. 5 se věnují snížení osobních nákladů u zaměstnavatele.

Jako vhodný návrh k úspoře mzdových nákladů považuji **návrh č. 4**, který by měl být pro zaměstnavatele dle dotazníkového šetření efektivní (viz příloha č. 2), protože lidé při hledání zaměstnání preferují pomoc přátel a známých před personálními agenturami. Zaměstnavatel tak vynaloží nižší náklady na nového zaměstnance na odměny zaměstnancům za přivedení nového zaměstnance, oproti nákladům za spolupráci s personálními agenturami. Zavedení tohoto návrhu by pak mělo vést k optimalizaci počtu zaměstnanců.

Vhodným řešením pro získání nových zaměstnanců je **návrh č. 3**. Zaměstnavateli se zvýší mzdové náklady zvýšením mezd i zvýšením počtu zaměstnanců, ale na druhou stranu nebudou stávající zaměstnanci pod tlakem a přetížení, což přinese společnosti příznivý vliv na produktivitu práce.

Stejně tak **návrh č. 1** je pro zaměstnavatele prospěšný především pro získání zaměstnanců, kteří chtějí pracovat přímo pro daného zaměstnavatele. Výběrem nového správce webových stránek ze stálých zaměstnanců zaměstnavatel uspoří na nákladech vynaložených na správu webových stránek.

Návrh č. 5 sice řeší problém nedostatku zaměstnanců, ale bohužel jen krátkodobě. O dohody uzavřené mimo pracovní poměr mají zájem zejména studenti, a to v období prázdnin, kdežto zaměstnavatel by potřeboval zaměstnance do pracovního poměru na delší období.

Za uvážení stojí také **návrh č. 2** a to zejména zavedení týdnu dovolené navíc. Tento benefit je pro zaměstnavatele z navrhovaných benefitů nejpříjemnější a bude uvažovat o jeho realizaci.

ZÁVĚR

Hlavním cílem bakalářské práce bylo navrhnout zaměstnavateli vhodná řešení, která by mu napomohla vyřešit problém s nedostatečným počtem zaměstnanců. Tento problém je způsoben malým zájmem o nabízená pracovní místa. Současně bylo záměrem této práce stanovit návrhy pro optimalizaci mzdových nákladů.

V teoretické části bakalářské práce jsou definovány základní pojmy, které se týkají pracovněprávních vztahů. Práci jsem zpracovala na základě odborné literatury. Klíčovým předpisem pro teoretickou část byl zákoník práce. Tato část se zabývala také pracovněprávními vztahy z ekonomického hlediska.

Analytická část bakalářské práce čerpá z poznatků získaných z teoretické části a charakterizuje základní informace o zaměstnavateli Composite Components a.s. Kapitola je zaměřena zejména na strukturu zaměstnanců, pracovní dobu zaměstnavatele, péči o zaměstnance a zaměstnanecké benefity poskytované zaměstnavatelem. Analyzovala jsem osobní náklady na nového zaměstnance v dělnické profesi za jeden měsíc a jeden rok. Vývoj osobních nákladů zaměstnavatele v letech 2014, 2015 a 2016 a celkové náklady zaměstnavatele v roce 2016. Z výpočtů uvedených v tabulkách 9, 10, 13 a 14 jsem zjistila výše uvedených nákladů. Osobní náklady na jednoho zaměstnance v dělnické profesi činí 32 760 Kč (tab. 9) za jeden měsíc a 394 670 (tab. 10) Kč za jeden rok. Osobní náklady za všechny zaměstnance v roce 2016 byly ve výši 72 342 777 Kč (tab. 13) a celkové náklady zaměstnavatele v roce 2016 činily 232 561 000 Kč (tab. 14).

Součástí této kapitoly bylo také zpracování dotazníkového šetření (viz příloha č. 2). Za nejpodstatnější považuji výsledky otázek 3, 4, 7 a 13. Ze získaných odpovědí a příslušných grafů, které nalezneme v příloze č. 2 vyplývá, že lidé při hledání nového pracovního místa využívají zejména internet na rozdíl od služeb poskytovaných personálními agenturami. Přibližně pro 70 % lidí je přijatelná hrubá měsíční mzda v minimální výši 20 000 Kč a ze zaměstnaneckých benefitů je nejpreferovanější týden dovolené navíc. Tyto informace jsou cenným zdrojem pro zaměstnavatele a budoucí strategii, jak získávat nové a kvalitní zaměstnance.

Z řady poznatků získaných z analýzy problému s nedostatkem zaměstnanců u zaměstnavatele Composite Components, a.s., jsem v poslední části práce doporučila možná řešení, která by optimalizovala počet zaměstnanců a mzdové náklady zaměstnavatele.

Předloženy jsou tři návrhy vedoucí k dosažení vyššího počtu zaměstnanců. Jedná se o získání zaměstnanců pomocí úpravy a zpřehlednění webových stránek, jelikož z dotazníkového šetření (viz příloha č. 2) je zřejmé, že 35 % respondentů upřednostňuje při hledání zaměstnání internet včetně webových stránek, viz příloha č. 2. Výběrem nového správce webových stránek z řady stávajících zaměstnanců by zaměstnavatel uspořil 902 Kč za náklady vynaložené na správu webových stránek. Druhým návrhem je zavedení jednoho z navrhovaných zaměstnaneckých benefitů, u nichž jsou provedeny kalkulace a jejich vzájemnému porovnání. Z výpočtů uvedených v tabulce 18 je zřejmé, že nejméně nákladným benefitem pro zaměstnavatele bude zavedení týdne dovolené navíc, za který by vynaložil 1 069 320 Kč za 133 zaměstnanců. Třetím návrhem je navýšení průměrné hrubé mzdy zaměstnanců v dělnických profesích ze současných 24 000 Kč na 28 000 Kč, což je zvýšení o 4 000 Kč, tj. 16,67 % (tab. 19). I přes to, že dojde ke zvýšení nákladů, zařadila jsem tento návrh, protože si myslím, že optimalizace neznamena pouze snížení nákladů, ale jde i o získání nových zaměstnanců, udržení zapracovaných zaměstnanců a jejich spokojenost.

Dále jsou předloženy dva návrhy, týkající se úspory mzdových nákladů zaměstnavatele. Jedná se o nahrazení spolupráce s agenturami práce, jednorázovými odměnami zaměstnancům, jenž přivedou nového zaměstnance, se kterým bude uzavřen pracovněprávní vztah. Tento návrh je na základě výpočtu (tab. 20) pro zaměstnavatele výhodný jelikož, při získání jednoho zaměstnance uspoří 2 000 Kč a při získání 22 potřebných zaměstnanců k dosažení jejich optimálního počtu ušetří 44 000 Kč. Posledním návrhem je uzavření pracovněprávních vztahů na základě dohody o provedení práce a dohody o pracovní činnosti. U těchto návrhů je v tabulce 21 a 23 vyčíslena předpokládaná částka vynaložených osobních nákladů u zaměstnance, jenž uzavře DPP nebo DPČ a u zaměstnance v pracovním poměru. Porovnáním těchto pracovněprávních vztahů je zjištěna úspora, které zaměstnavatel zavedením daného návrhu dosáhne. Při zavedení pracovněprávního vztahu na základě DPP činí úspora osobních nákladů

v případě jednoho zaměstnance 12 600 Kč (tab. 21). V případě uzavření DPČ je úspora osobních nákladů na jednoho zaměstnance 6 013 Kč (tab. 23).

Dle mého názoru jsem cíle bakalářské práce splnila a navrhla jsem zaměstnavateli Composite Components a.s. konkrétní řešení, která by mohla pomoci při optimalizaci počtu zaměstnanců u zaměstnavatele a jeho mzdových a osobních nákladů. Návrhy jsem předložila ředitelce ekonomiky a lidských zdrojů, která zaměstnavatele s danými návrhy seznámila. Konečné rozhodnutí o realizaci, možných návrhů je na rozhodnutí vedení společnosti, kterému děkuji za spolupráci.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- (1) LIŠKA, Václav. *Zpracování a obhajoba bakalářské a diplomové práce*. 2. vyd. Praha: Professional Publishing, 2010, 93 s. ISBN 978-80-7431-021-8.
- (2) VYSOKAJOVÁ, M. a kol. *Zákoník práce: komentář*. 5. vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2015, 792 s. ISBN 978-80-7478-955-7.
- (3) BĚLINA, M. a kol. *Pracovní právo*. 6. vyd. Praha: C. H. Beck, 2014, 464 s. ISBN 978-80-7400-283-0.
- (4) HŮRKA, P. a kol. *Zákoník práce a související ustanovení občanského zákoníku: s podrobným komentářem k 1.1.2014*. 3. vyd. Olomouc: ANAG, 2014, 1064 s. ISBN 978-80-7263-857-4.
- (5) MACHAČ, M. a kol. *Vyznejte se v pracovním právu: nezbytná příručka každého zaměstnance*. Brno: BizBooks, 2014, 144 s. ISBN 978-80-265-0266-1.
- (6) NEŠČÁKOVÁ, L. a J. JAKUBKA. *Zákoník práce 2014 v praxi: komplexní průvodce s řešením problémů*. 4. vyd. Praha: Grada, 2014, 296 s. Právo pro praxi. ISBN 978-80-247-5124-5.
- (7) SOUŠKOVÁ, M. a M. SPIRIT. *Pracovní právo pro ekonomy*. Praha: Nakladatelství Oeconomica, 2014, 276 s. ISBN 978-80-245-2067-4.
- (8) Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce ze dne 1. 7. 2016.
- (9) VODÁKOVÁ, J., M. ČERNOCHOVÁ, V. RAMBOUSEK. *Metodické pokyny pro zpracování diplomových prací* [online]. 2007 [cit. 2016-11-07]. Dostupné z: http://it.pedf.cuni.cz/metodika/pdf/metodicke_pokyny_DP.pdf.
- (10) ZEMAN, K. *Metodika pro psaní bakalářských a diplomových prací na Národohospodářské fakultě Vysoké školy ekonomické v Praze* [online]. 2013 [cit. 2016-11-07]. Dostupné z: <http://nf.vse.cz/wp-content/uploads/Metodika-propsan%C3%AD-BP-a-DP2.pdf>.

- (11) PAVLÁTOVÁ, J. *Pracovněprávní vztahy z pohledu nového občanského zákoníku*. Plzeň: Aleš Čeněk, 2014, 159 s. ISBN 978-80-7380-507-4.
- (12) KOČMANOVÁ, A. *Ekonomické řízení podniku*. Praha: Linde Praha, 2013, 368 s. ISBN 978-80-7201-932-8.
- (13) SYNEK, M. a kol. *Podniková ekonomika*. 6. vyd. Praha: C. H. Beck, 2015, 560 s. ISBN 978-80-7400-274-8.
- (14) MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. Příjmy a životní úroveň. *Mpsv.cz* [online]. 2016 [cit. 2016-11-13]. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/cs/871>.
- (15) Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu ze dne 1. 1. 2017
- (16) BARNAY, Thomas. Health, work and working conditions: a review of the European economic literature. *The European Journal of Health Economics: HEPAC* [online]. Dordrecht: Springer Science, 2016, 17, 693-709 [cit. 2016-11-10]. DOI: 10.1007/s10198-015-0715-8. ISSN 16187598. Dostupné z: <http://link.springer.com.ezproxy.lib.vutbr.cz/article/10.1007/s10198-015-0715-8#copyrightInformation>.
- (17) MACHÁČEK, Ivan. *Zaměstnanecké benefity a daně*. 3. vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2013, 200 s. ISBN 978-80-7478-000-4.
- (18) ŠUBRT, B. a kol. *Abeceda mzdové účetní 2016*. 26. vyd. Olomouc: Anag, 2016, 623 s. ISBN 978-80-7263-990-8.
- (19) CHLÁDKOVÁ, A. a kol. *Mzdy od A do Z: 2016: výklad je zpracován k právnímu stavu ke dni 1. 1. 2016*. 13. vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2016, 539 s. Meritum. ISBN 978-80-7552-063-0.
- (20) URBAN, Jan. *Management lidských zdrojů*. Praha: Ústav práva a právní vědy, o.p.s., 2013, 152 s. ISBN 978-80-905247-4-3.
- (21) Veřejný rejstřík a sbírka listin. *Úplný výpis z obchodního rejstříku* [online]. Ministerstvo spravedlnosti České republiky, 2012-2015 [cit. 2017-03-26]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=136502&typ=UPLNY>
- (22) COMPOSITE COMPONENTS a.s. O nás. Composite Components a.s. [online]. 2017 [cit. 2017-03-26]. Dostupné z: <http://www.compositecomponents.eu/cs/o-nas>

- (23) COMPOSITE COMPONENTS. *Směrnice pro úpravu poskytování zaměstnaneckých benefitů*. Choceň: Composite Components a.s., 2016.
- (24) COMPOSITE COMPONENTS. *Mzdový výměr*. Choceň: Composite Components a.s., 2017.
- (25) Portál POHODA: Příspěvek zaměstnancům na dovolenou či rekreaci. *Portál POHODA.cz* [online]. ©2012 [cit. 2017-04-29]. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/dane-ucetnictvi-mzdy/dan-z-prijmu/prispevek-zamestnancum-na-dovolenou-ci-rekreaci/>
- (26) DOUŠOVÁ, Jana. *Osobní sdělení*. Composite Components a.s. Čepí 101, Čepí. 31. 1. 2017.
- (27) COMPOSITE COMPONENTS. *Směrnice pro stanovení a rozvržení pracovní doby*. Choceň: Composite Components a.s., 2013.
- (28) COMPOSITE COMPONENTS. *Účetní výkazy*. Choceň: Composite Components a.s., 2017.
- (29) COMPOSITE COMPONENTS. *Přehled vzniku a ukončení PP*. Choceň: Composite Components a.s., 2017.
- (30) SKOLENI-KURZY.EU: Abecedapc. *Skoleni-kurzy.eu* [online]. 2017 [cit. 2017-05-19]. Dostupné z: https://www.skoleni-kurzy.eu/kurz-47726_studium-sharepoint-pro-spravce-intranetu_abecedapc#2017-07-24

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

ČR	Česká republika
ZP	Zákoník práce
CC	Composite Components a.s.
TH	Technickohospodářský
PP	Pracovní poměr
DPFO	Daň z příjmů fyzické osoby
DPP	Dohoda o provedení práce
DPČ	Dohoda o pracovní činnosti

SEZNAM TABULEK

Tab. 1: Vývoj částek minimální mzdy v letech 2007–2017	34
Tab. 2: Výpočet čisté mzdy zaměstnance	35
Tab. 3: Vzniklé pracovně právní vztahy v letech 2014, 2015, 2016	38
Tab. 4: Rozvržení týdenní pracovní doby	40
Tab. 5: Mimořádné odměny poskytované zaměstnavatelem	44
Tab. 6: Věrnostní odměny poskytované zaměstnavatelem	45
Tab. 7: Výše příspěvku na dopravu dle vzdálenosti	46
Tab. 8: Hodinové sazby základní mzdy bez pohyblivé složky a bez příplatků dělnických profesí dle mzdového předpisu	48
Tab. 9: Měsíční osobní náklady zaměstnance v dělnické profesi v Kč	50
Tab. 10: Roční osobní náklady zaměstnance v dělnické profesi v Kč	50
Tab. 11: Vývoj mzdových nákladů všech zaměstnanců u zaměstnavatele v roce 2014 v Kč	51
Tab. 12: Vývoj mzdových nákladů všech zaměstnanců u zaměstnavatele v roce 2015 v Kč	52
Tab. 13: Vývoj mzdových nákladů všech zaměstnanců u zaměstnavatele v roce 2016 v Kč	53
Tab. 14: Celkové náklady zaměstnavatele v roce 2016 v Kč	54
Tab. 15: Náklady vynaložené na týden dovolené navíc v Kč	59
Tab. 16: Náklady vynaložené na vyplácení třinácté mzdy v Kč	60
Tab. 17: Náklady vynaložené na příspěvek na dovolenou v Kč	61

Tab. 18: Přehled nákladů za navrhované zaměstnanecké benefity.....	62
Tab. 19: Měsíční mzdové náklady jednoho zaměstnance s původní a nově navrženou mzdou v Kč.....	63
Tab. 20: Přehled nákladů, které zaměstnavatel uspoří při za zavedení předloženého návrhu	65
Tab. 21: Osobní náklady na jednoho zaměstnance za 108,5 h u zaměstnance v PP a na základě DPP v Kč	66
Tab. 22: Osobní náklady na 22 zaměstnanců za 108,5 h u zaměstnance v PP a na základě DPP v Kč	67
Tab. 23: Osobní náklady na jednoho zaměstnance za 80 h u zaměstnance v PP a na základě DPČ v Kč	68
Tab. 24: Osobní náklady na 22 zaměstnanců za 80 h u zaměstnance v PP a na základě DPČ v Kč.....	69
Tab. 25: Shrnutí vytvořených návrhů	69

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr 1: Logo společnosti Composite Components	36
--	----

PŘÍLOHY

Příloha č. 1: Dotazník

Příloha č. 2: Výsledky dotazníkového šetření

DOTAZNÍK

Dobrý den,

jmenuji se Lucie Famfulíková a tento dotazník bude sloužit jako podklad pro zpracování mé bakalářské práce. Cílem je zjistit, dle jakých kritérií se lidé rozhodují při výběru nového zaměstnání. Každá otázka má několik odpovědí, z nichž vyberte vždy pouze jednu. Dotazník je anonymní. Předem děkuji za vyplnění dotazníku.

1. Vaše pohlaví?

- a) žena
- b) muž

2. Kolik je Vám let?

- a) 15 – 24 let
- b) 25 – 34 let
- c) 35 – 44 let
- d) 45 – 54 let
- e) 55 let a více

3. Jakým způsobem jste/byste hledali své zaměstnání? Seřad'te způsoby hledání zaměstnání čísly 1 – 5, zda jsou pro Vás efektivní či naopak.

(1 – efektivní; 5 – neefektivní)

- prostřednictvím internetu
- na úřadě práce
- inzerce v tisku
- přátelé a známí
- prostřednictvím personální agentury

4. Hledali jste/byste zaměstnání prostřednictvím personální agentury?

- a) ano
- b) spíše ano
- c) spíše ne
- d) ne

5. Jakou formu pracovněprávního vztahu preferujete?

- a) pracovní poměr na plný úvazek
- b) pracovní poměr na zkrácený úvazek
- c) dohody mimo pracovní poměr

6. Jaká forma pracovní doby Vám nejvíce vyhovuje?

- a) jednosměnný pracovní provoz
- b) dvousměnný pracovní provoz
- c) třisměnný pracovní provoz

7. Jaký čistý měsíční výdělek je pro Vás přijatelný v dělnické profesi?

- a) 9 640 – 12 330 Kč (v hrubém 11 000 – 14 000 Kč)
- b) 12 405 – 15 775 Kč (v hrubém 15 000 – 19 900 Kč)
- c) 15 850 – 19 220 Kč (v hrubém 20 000 – 24 900 Kč)
- d) 19 295 – 22 665 Kč (v hrubém 25 000 – 29 900 Kč)
- e) 22 740 – 26 185 Kč (v hrubém 30 000 – 35 000 Kč)

8. Navštívili byste den otevřených dveří u zaměstnavatele, o kterého se zajímáte?

- a) ano
- b) spíše ano
- c) spíše ne
- d) ne

9. Patří mezi rozhodující kritéria, při výběru nového zaměstnání, zajištění teplé stravy na pracovišti? (např. formou dovážení obědů)

- a) ano
- b) spíše ano
- c) spíše ne
- d) ne

10. Ovlivňují zaměstnanecké benefity (např.: příspěvek na stravování, týden dovolené navíc, mobilní telefon atd.) výběr Vašeho zaměstnání?

- a) ano
- b) spíše ano
- c) spíše ne
- d) ne

11. Je pro Vás důležité zvyšování kvalifikace a možnost vzdělávání či rozvoje v zaměstnání, pokud z toho vyplýne budoucí finanční dopad na výši Vaší mzdy?

- a) ano
- b) spíše ano
- c) spíše ne
- d) ne

12. Zaměstnavatel Vám ze zákona může nařídít výkon následujících činností. Seřad'te činnosti čísla 1 – 4, zda jsou pro Vás přijatelné či nikoliv. (1 – přijatelné; 4 – nepřijatelné)

- práce přesčas
- práce o víkendu nebo ve svátek
- rekvalifikace, školení či případné zvyšování vzdělání
- služební cesty

13. Seřad'te uvedené zaměstnanecké benefity dle Vašich preferencí čísla 1 – 9.

(1 – preferuji; 9 – nepreferuji)

- příspěvek na stravování
- služební mobilní telefon
- jazykové kurzy
- příspěvek na dovolenou
- zvýhodněné telefonní tarify pro zaměstnance a členy rodiny
- týden dovolené navíc
- příspěvek na penzijní připojištění
- příspěvek na dopravu
- vyplácení 13. mzdy

14. Je pro Vás rozhodujícím kritériem umístění zaměstnavatele v místě Vašeho bydliště, při výběru zaměstnání?

- a) ano
- b) ne

15. Pokud jste odpověděli na otázku č. 14 ne, který z uvedených benefitů preferujete?

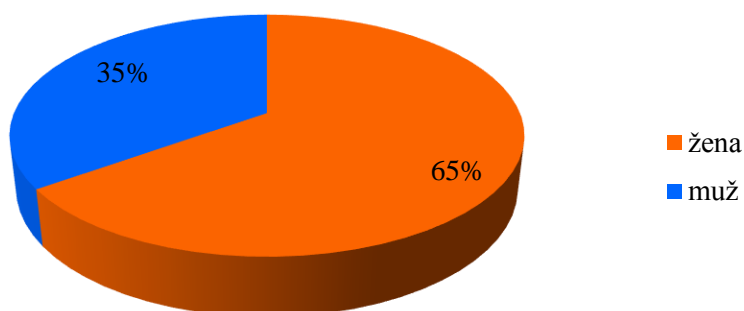
- a) zajištění dopravy firemním svozem
- b) příspěvek na dopravu
- c) příspěvek na ubytování v místě pracoviště

Příloha č. 2: Výsledky dotazníkového šetření (Vlastní zpracování, 2017)

Vyhodnocení dotazníkového šetření

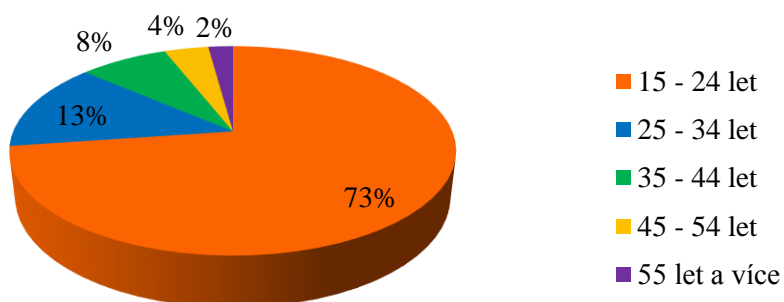
V této kapitole se nacházejí jednotlivé otázky dotazníku a vyhodnocení odpovědí respondentů. Součástí otázek je také grafické vyjádření odpovědí.

Otázka 1. Vaše pohlaví?



Z grafu vyplývá, že na dotazník odpovědělo z celkového počtu 218 respondentů 65 % žen a 35 % mužů.

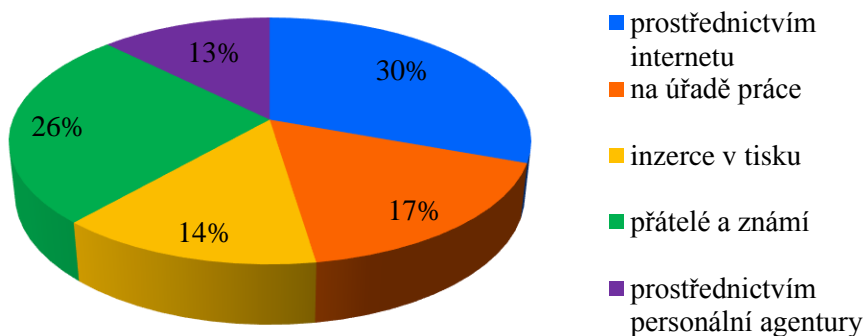
Otázka 2. Kolik je Vám let?



Věková struktura byla zvolena od nejnižšího věku, od kterého je fyzické osobě povolen výkon práce viz kapitola 2.3.1. a dále s 10 ročním rozpětím. Nejvíce respondentů, kteří na dotazník odpověděli byli ve věku 15–24 let (73 %). U ostatních věkových kategorií bylo jejich věkové zastoupení výrazně nižší. Respondentů ve věku 25–34 let odpovědělo

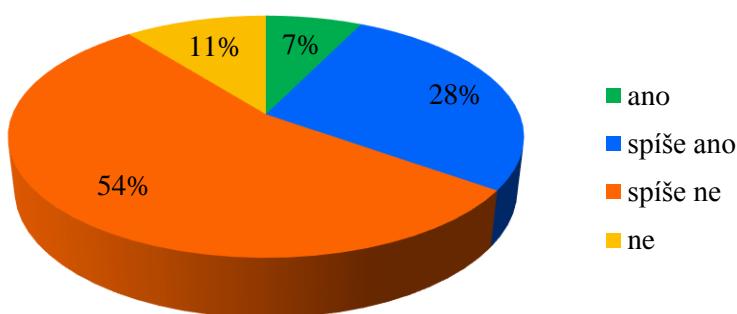
13 %, ve věku 35–44 let 8 %, ve věku 45 – 54 let pouze 4 % a pouhé 2 % respondentů byli starší 55 let.

Otázka 3. Jakým způsobem jste/byste hledali své zaměstnání? Seřad'te způsoby čísly 1–5, zda jsou pro Vás efektivní či naopak. (1 – efektivní; 5 – neefektivní)



Téměř třetina dotazovaných respondentů (30 %) považuje za nejefektivnější prostředek k hledání zaměstnání internet. Druhým nejefektivnějším způsobem jsou přátelé a známí (26 %). Zbylé tři odpovědi jsou téměř na stejné úrovni. Hledání zaměstnání přes úřad práce považuje za efektivní 17 % respondentů, inzerci v tisku považuje za efektivní 14 % respondentů, a personální agentury jsou efektivní pouze pro 13 % respondentů.

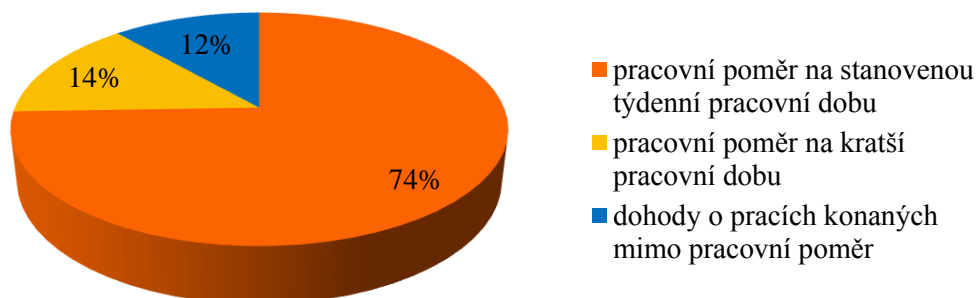
Otázka 4. Hledali jste/byste zaměstnání prostřednictvím personální agentury?



Z dotazníkového šetření vyplývá, že 54 % respondentů by zaměstnání prostřednictvím personální agentury spíše nehledali a dalších 11 % by touto cestou zaměstnání nehledalo vůbec. Naopak 28 % možnost personální agentury spíše využilo a 7 % by využít

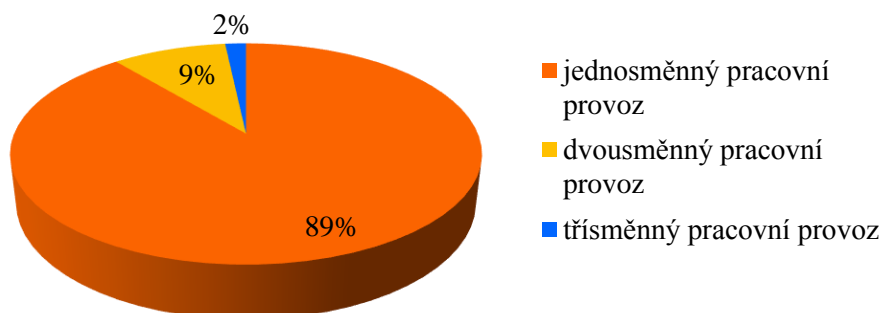
personální agentury volilo určitě. Z toho plyne, že 65 % respondentů by nevyužilo personální agentury při hledání nového zaměstnání a 35 % naopak ano.

Otázka 5. Jakou formu pracovněprávního vztahu preferujete?



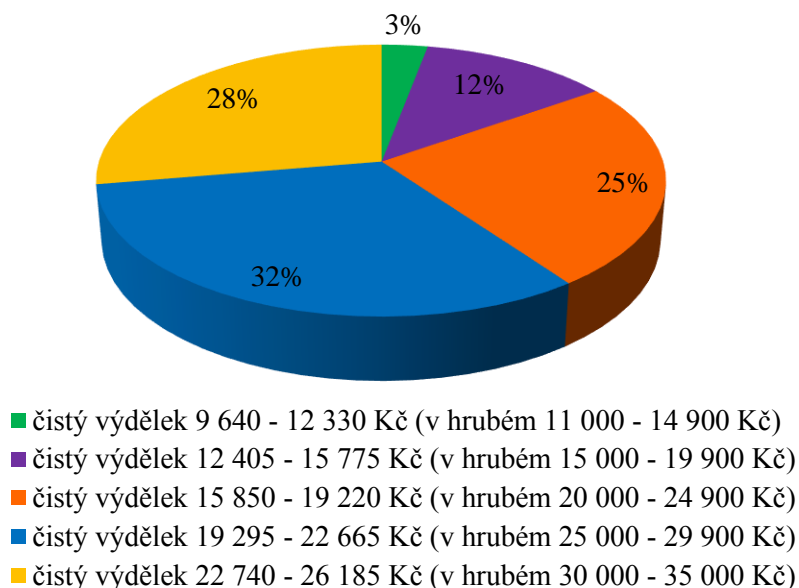
Nejvíce dotazovaných preferuje pracovní poměr na stanovenou týdenní pracovní dobu (74%). Další dvě odpovědi měli značně nižší preferenci. Pracovní poměr na kratší pracovní dobu preferuje pouze 14 % respondentů. Zbýlých 12 % respondentů preferuje dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr, jedná se zejména o výpomoci v podobě „brigády“.

Otázka 6. Jaká forma pracovní doby Vám nejvíce vyhovuje?



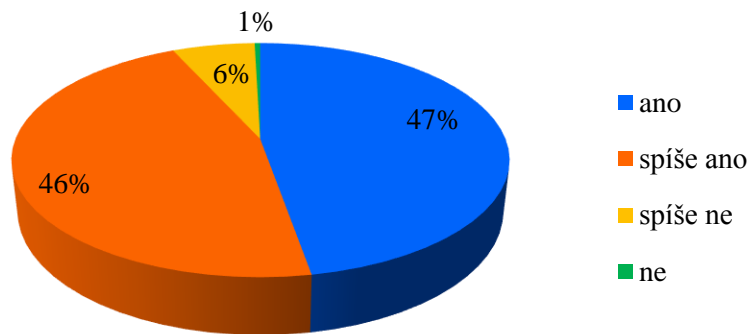
Pouhá 2 % dotazovaných respondentů odpověděli na otázky pracovní doby, že by jim vyhovoval třisměnný pracovní provoz. Dalších 9 % respondentů by volilo dvousměnný pracovní provoz. Nejvíce dotazovaným respondentům (89 %) vyhovuje jednosměnných pracovní provoz.

Otázka 7. Jaký čistý měsíční výdělek je pro Vás přijatelný v dělnické profesi?



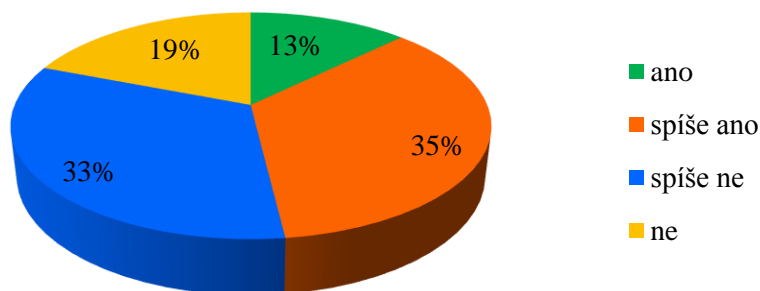
Rozpětí mezd bylo stanoveno na cca 5000 Kč na základě hrubé mzdy pro lepší přehlednost. Nejnižší nabízené rozpětí výdělku je stanoveno na základě zákonné výše minimální mzdy, která činí 11 000 Kč, viz tabulka 1. Druhé stanovené rozmezí je nižší než průměrná měsíční hrubá mzda poskytovaná zaměstnavatelem. Do třetího rozmezí spadá průměrná hrubá mzda poskytovaná zaměstnavatelem. Čtvrté a páté rozmezí je vyšší než průměrná mzda poskytovaná zaměstnavatelem. Z grafu vyplývá, že s nejnižší nabízeným výdělkem 11 000 – 14 900 Kč v hrubém by se spokojila pouhá 3 % respondentů. Naopak nejvyšší nabízený výdělek 30 000 – 35 000 Kč v hrubém by byl přijatelný téměř pro třetinu respondentů (28 %). Pro nejvíce respondentů (32%), kteří na dotazník odpověděli by byl přijatelný výdělek v rozmezí 25 000 – 29 900 Kč v hrubém. Čtvrtina respondentů (25 %) by se spokojila s průměrnými platy, a to v rozpětí 20 000 – 24 900. Zbýlých 12 % respondentů by se spokojilo s výdělkem mezi 15 000 – 19 900 Kč v hrubém.

Otázka 8. Navštívili byste den otevřených dveří u zaměstnavatele, o kterého se zajímáte?



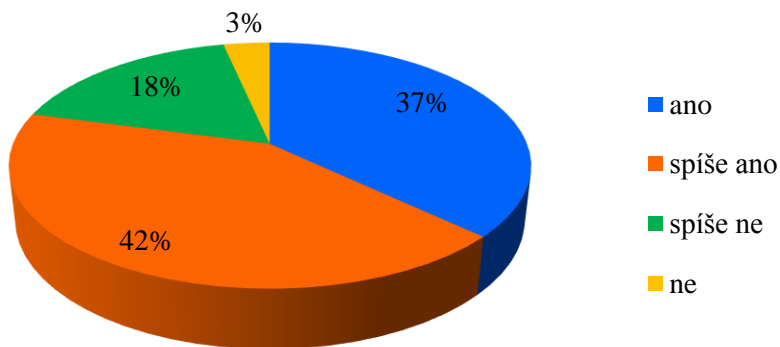
Na otázku č. 8 odpovědělo 47 % dotazovaných respondentů, že by den otevřených dveří navštívili a dalších 46 % odpovědělo, že by den otevřených dveří spíše navštívilo. Téměř většina respondentů (93 %) má na tuto otázku kladný názor. Naopak pouze 6 % by den otevřených dveří spíše nevyužilo a pouze 1 % respondentů by tento den nenavštívilo.

Otázka 9. Patří mezi rozhodující kritéria, při výběru nového zaměstnání, zajištění teplé stravy na pracovišti? (např. formou dovážení obědů)



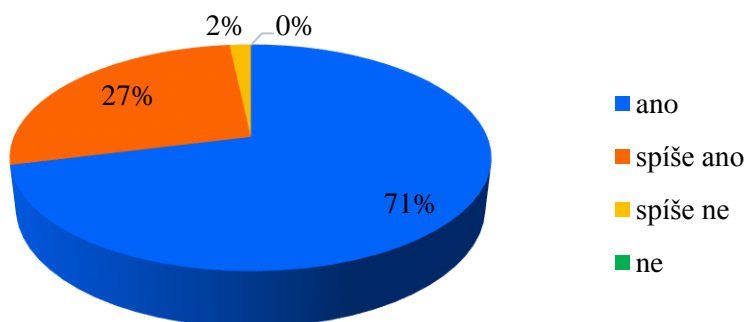
Z grafu vyplývá, že odpovědi na tuto otázku ve vztahu kladu a záporu odpověděli téměř vyrovnaně. Téměř pro polovinu respondentů (48 %) je při výběru nového zaměstnání rozhodující zajištění teplé stravy na pracovišti. Druhá polovina respondentů (52 %) toto kritérium nepovažuje za rozhodující.

Otázka 10. Ovlivňují zaměstnanecké benefity (např. příspěvek na stravování, týden dovolené navíc, služební mobilní telefon atd.) výběr Vašeho zaměstnání?



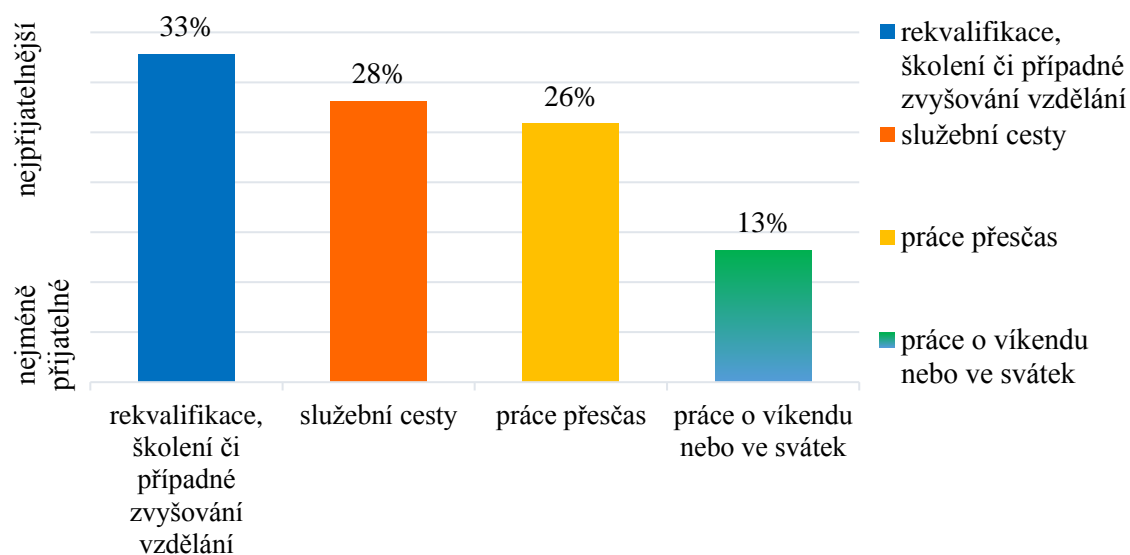
V grafu můžeme vidět, že většinu respondentů (79 %) ovlivňují zaměstnanecké benefity při výběru zaměstnání. Naopak pouze pro 21 % respondentů nejsou zaměstnanecké benefity při výběru zaměstnání rozhodující.

Otázka 11. Je pro Vás důležité zvyšování kvalifikace a možnost vzdělávání či rozvoje v zaměstnání, pokud z toho vyplyne budoucí finanční dopad na výši Vaší mzdy?



Téměř všichni dotazovaní respondenti (98 %), na tuto otázku odpověděli kladně. Je pro ně tedy důležité zvyšování kvalifikace, pokud to bude mít budoucí dopad na výši jejich mzdy. Záporný názor na tuto otázku měli pouze 2 % respondentů.

Otázka 12. Zaměstnavatel Vám ze zákona může nařídít výkon následujících činností. Seřad'te činnosti čísly 1–4, zda jsou pro Vás přijatelné či nikoliv. (1 – přijatelné; 4 – nepřijatelné)



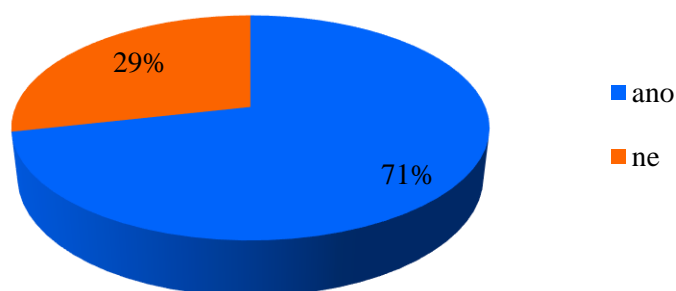
Z grafu vyplývá, že pro třetinu dotazovaných respondentů (33 %) jsou nejnepřijatelnější rekvalifikace, školení či případné zvyšování vzdělání. Služební cesty jsou druhé nejnepřijatelnější a to pro 28 % respondentů. Práce přesčas je třetí nepřijatelnější a to pro 26 % dotazovaných respondentů a nejméně přijatelná je pro 13 % respondentů práce o víkendu nebo ve svátek.

**Otázka 13. Seřad'te uvedené zaměstnanecké benefity dle Vašich preferencí čísly 1-9.
(1 – preferuji; 9 – nepreferuji)**

Seřazení zaměstnaneckých benefitů dle preference od nejpreferovanějších po nejméně preferované	Zaměstnanecký benefit	Procento preference
1.	Týden dovolené navíc	17 %
2.	Vyplácení 13. mzdy	16 %
3.	Příspěvek na stravování	15 %
4.	Příspěvek na dovolenou	12 %
5.	Příspěvek na penzijní pojištění	10 %
6.	Jazykové kurzy	9 %
7.	Příspěvek na dopravu	8 %
8.	Služební mobilní telefon	7 %
9.	Zvýhodněné telefonní tarify pro zaměstnance a členy rodiny	6 %

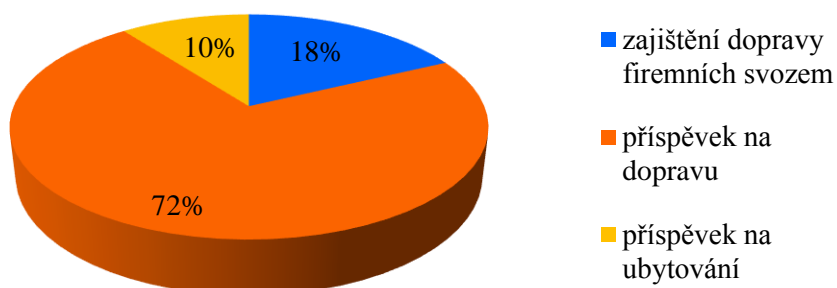
Z dotazníkového šetření plyne, že nejpreferovanější zaměstnanecký benefit je týden dovolené navíc (17 % respondentů). Naopak nejméně preferovaný benefit jsou zvýhodněné telefonní tarify pro zaměstnance a členy rodiny (6 % respondentů). Mezi tři nejpreferovanější benefity se řadí týden dovolené navíc, vyplácení 13. mzdy a příspěvek na stravování, jež preferuje více jak 15 % dotazovaných respondentů. Seřazení všech zaměstnaneckých benefitů od nepreferovanějšího po nejméně preferovaný je vyobrazen v tabulce.

Otázka 14. Je pro Vás rozhodujícím kritériem umístění zaměstnavatele v místě Vašeho bydliště, při výběru zaměstnání?



Z grafu vyplývá, že pro 71 % dotazovaných respondentů je rozhodující umístění zaměstnavatele v místě jejich bydliště. Záporně na tuto otázku odpověděla téměř třetina respondentů (29 %).

Otázka 15. Pokud jste odpověděli na otázku č. 14 ne, který z uvedených benefitů preferujete?



Na otázku č. 14 odpovědělo 62 respondentů záporně. Tito respondenti odpovídali na otázku č. 15 následovně. Nejvíce z nich by preferovalo příspěvek na dopravu (72 %). Podstatně menší preferenci získalo zajištění zaměstnanců firemním svozem (18 %). Zbýlých 10 % respondentů by preferovalo příspěvek na ubytování.